



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489304>



Office of the Auditor General of Canada

2009-10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-55
ISBN: 978-0-660-63817-1



Office of the Auditor General of Canada

2009–10 Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

James M. Flaherty

Honourable Jim Flaherty, P.C., MP
Minister of Finance

For more information contact

Communications
Office of the Auditor General of Canada
240 Sparks Street
Ottawa, Ontario
Canada, K1A 0G6

Telephone: 613-995-3708 or 1-888-761-5953

Fax: 613-957-0474

Hearing impaired only TTY: 613-954-8042

Email: communications@oag-bvg.gc.ca

Website: www.oag-bvg.gc.ca

Table of Contents

Message from the Auditor General of Canada	1
Section I—Office Overview	3
Responsibilities	3
Major activities of legislative auditing	3
Strategic outcome and expected results	6
Our priorities for 2009–10	8
Sustaining our capacity	8
Integrating changes to professional standards	8
Improving resource allocation and project management	9
Funding new Office work	9
Section II—Planning Highlights by Product Line	10
Our main legislative auditing activities	10
Performance audits and studies of departments and agencies	10
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations	12
Special examinations of Crown corporations	13
Our measures of organizational performance	14
Delivering work on time and on budget	14
Ensuring that quality management frameworks are operating effectively	15
Providing a respectful workplace	15
Section III—Supplementary Information	16
List of tables	16
International activities	16
Planned performance audits	17
Federal performance audits	17
Territorial performance audits	18
Planned special examinations	18

Message from the Auditor General of Canada



Sheila Fraser, Auditor General of Canada
Photo by André Cormier

I am pleased to present my Office's Report on Plans and Priorities for 2009–10.

The coming year presents us with several challenges.

In 2008, our responsibilities under our environment and sustainable development mandate increased. Under the *Kyoto Protocol Implementation Act*, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development is now required to provide Parliament with an assessment of Canada's progress in implementing its climate change plans and in meeting its obligations under the Kyoto Protocol. Under the *Federal Sustainable Development Act*, the Commissioner has a number of new responsibilities.

In addition, we have new responsibilities in our financial attest and special examination practices.

Despite these additional responsibilities, we will not be requesting additional funding in 2009–10. Instead, in response to the current financial situation that Canadians are facing, we are undertaking efforts to reduce our total spending. Our goal is to carry out our new responsibilities within our current level of resources.

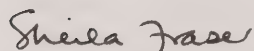
We have begun planning reductions in our performance audit practice, and we are decreasing the number of performance audits we conduct—from 30 to approximately 25 per year. In addition, we plan to table our reports twice a year—once in the spring and once in the fall—rather than three times a year. We believe this will give Parliament more time between reports to hold hearings, while still providing them with the information they require for holding government to account for its use of public funds. These changes will allow us to reduce the overall costs of our performance audit practice. We will also look for ways to increase efficiencies in our other product lines and reduce administrative expenses and overhead.

Other challenges relate to our need to adapt our practices to the changing accounting and auditing standards that are coming into force and to provide our auditors with the necessary professional development. We have entered into a strategic alliance with a major private sector firm that will help us develop methodology and training for our employees and implement professional standards.

We have special methodology and training needs in common with our fellow legislative auditors at the provincial level. In light of this, we are creating a National Professional Practices Group within our Office. Under the terms of a memorandum of understanding with the provincial auditors general, we will provide technical accounting and auditing advisory services, practice advisories, and financial audit methodology and training support to their offices. We have requested the authority to re-spend the costs we recover from this project to offset the related expenditures.

I am confident that we will meet these challenges with the support of our excellent and dedicated staff. I am pleased to inform you that, for the second year in a row, the Office has been recognized as one of Canada's Top 100 Employers and Top 10 Family Friendly Employers and as one of the National Capital Region's Top 20 Employers. These awards confirm our commitment to the quality of the professional and personal lives of our employees, which will help us recruit and retain the highly qualified staff we need to fulfill our mandate.

I look forward to continuing to serve Parliament and trust that Parliamentarians will find our work interesting and useful.

A handwritten signature in dark ink, reading "Sheila Fraser". The script is cursive and fluid, with the first name "Sheila" and last name "Fraser" clearly distinguishable.

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

23 January 2009

Section I—Office Overview

The Office of the Auditor General of Canada is the federal government’s legislative audit office. We are also the legislative auditor of the three territories. We conduct independent audits and studies that provide objective information, advice, and assurance to Parliament, territorial legislatures, governments, and Canadians. With our reports and testimony at hearings, we assist Parliament and legislatures in their work on the authorization and oversight of government spending and operations.

Responsibilities

The Auditor General is an Officer of Parliament, who is independent from the government and reports directly to Parliament. Her duties are set out in the *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act*, and other acts and orders-in-council. These duties relate to legislative auditing and, in certain cases, to monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments, and other entities.

Major activities of legislative auditing

The Office of the Auditor General’s main duties relate to legislative auditing. These include

- performance audits,
- financial audits,
- special examinations,
- sustainable development monitoring activities and environmental petitions,
- assessments of agency annual performance reports, and
- professional practices.

Performance audits. Performance audits examine, against established criteria, whether government programs are being managed with due regard for economy, efficiency, and environmental impact, and whether the government has the means to measure and report their effectiveness. Our reports contain recommendations for addressing the most serious deficiencies identified.

The *Auditor General Act* gives the Office the discretion to determine what areas of government it will examine in its performance audits. We may decide to audit a single government program or activity, an area of responsibility that involves several departments or agencies, or an issue that affects many departments and agencies. We consider requests for audits that we receive from parliamentary committees. However, the final decision about what to audit is made by the Auditor General.

In accordance with section 7 of the *Auditor General Act*, our performance audits are tabled in Parliament and published up to four times a year in the reports of the Auditor General of Canada and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. Our performance audit reports of territorial governments are published and presented to the territorial legislatures.

Financial audits. Our financial audits provide assurance that financial statements are presented fairly in accordance with Canadian generally accepted accounting principles or, in a few cases, with other relevant standards. Where required, we provide assurance that the organizations we audit comply, in all significant respects, with legislative authorities that are relevant to a financial audit. We conduct financial audits of federal and territorial Crown corporations and of other organizations. We also audit the summary financial statements of the Government of Canada and each of the three territories (Nunavut, the Yukon, and the Northwest Territories).

If issues or opportunities for improvement in areas such as financial reporting and internal controls come to our attention during our financial audit work, we make recommendations to management. We also provide information and advice to support audit committees in meeting their responsibilities for oversight of financial reporting and internal control.

We report our opinion and observations on the summary financial statements of the Government of Canada in the “Public Accounts of Canada, Volume 1,” as required by section 6 of the *Auditor General Act*. Our audit reports on the financial statements of Crown corporations are addressed to the appropriate ministers and published in the corporations’ annual reports. Our audit reports on the financial statements of other federal organizations are generally addressed to the minister, to the head of the organization, or to other appropriate parties. Our opinions on the financial statements of the territorial governments are published annually in the public accounts of the territorial governments. We also publish reports on the use of financial information and other significant issues identified through our financial audits in the Auditor General’s reports to Parliament.

Special examinations. Our special examinations assess Crown corporations’ financial and management controls, information systems, and management practices. A special examination provides an opinion to the board of directors of the corporation involved on whether there is reasonable assurance that there are no significant deficiencies in the corporation’s systems and practices.

Legislation states that we should bring the information in our reports to the attention of the appropriate ministers and Parliament, when we deem it appropriate. For example, we do this when we find certain types of significant deficiencies, such as those related to mandate or governance issues that only the federal government can address, or problems that have previously been reported but continue to occur. We also report issues to the minister involving specific risks that, in our opinion, the minister needs to be aware of.

The *Financial Administration Act* requires that, once every five years, all Crown corporations—except the Bank of Canada, which is exempted from this requirement under section 85(1) of Part X—be subject to a special examination.

Sustainable development monitoring activities and environmental petitions. The Commissioner of the Environment and Sustainable Development assists the Auditor General in performing her duties related to the environment and sustainable development. The Commissioner conducts performance audits to monitor the government’s progress on environmental and sustainable development issues and, on behalf of the Auditor General, reports to Parliament on issues that should be brought to its attention.

In addition, the Commissioner also administers the environmental petitions process. He monitors responses to environmental petitions, and reports annually to Parliament on petitions activities from the previous year, including instances where responses to petitions were not provided within the 120-day time limit specified in legislation.

Recent legislation has given the Commissioner new responsibilities (Exhibit 1).

Exhibit 1—New responsibilities of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development

Under the *Kyoto Protocol Implementation Act* [C-288], the Commissioner is required to provide Parliament with a biennial report (every two years) that includes the following:

- an analysis of Canada's progress in implementing its climate change plans;
- an analysis of Canada's progress in meeting its obligations under Article 3, paragraph 1, of the Kyoto Protocol; and
- any observations and recommendations on any matter that the Commissioner considers relevant.

The Commissioner's first biennial report on the *Kyoto Protocol Implementation Act* will be tabled in Parliament in 2009.

With passage of the *Federal Sustainable Development Act* [C-474] in June 2008, the Commissioner has three specific responsibilities:

- First, the Commissioner must review a draft of the federal government's sustainable development strategy and comment on whether the targets and implementation strategies can be assessed.
- Second, beginning in 2011, the Commissioner must report annually to the House of Commons on the extent to which departments subject to the *Federal Sustainable Development Act* have contributed to meeting the targets set out in the federal strategy and have met the objectives and implemented the plans set out in their own sustainable development strategies. The first federal strategy must be tabled in the House of Commons no later than June 2010, and another must be tabled every three years thereafter.
- Third, the Commissioner must assess the fairness of the information contained in the government's progress report on implementing its strategy. The government's first progress report is due in June 2011, and a report is required every three years thereafter.

Assessments of agency annual performance reports. The legislation governing the Parks Canada Agency, the Canadian Food Inspection Agency, and the Canada Revenue Agency requires the Auditor General to undertake an assessment of the fairness and reliability of the performance information reported in their annual reports against corporate objectives they provided to Parliament.

Professional practices. The Office works with other legislative audit offices and professional associations, such as The Canadian Institute of Chartered Accountants, to advance legislative auditing methodology, accounting and auditing standards, and best practices. Our international activities, details of which are presented in Section III—Supplementary Information, include participation in organizations and events that have an impact on our work as legislative auditors. We regularly participate in external reviews of other national legislative audit offices and are the subject of external reviews.

Strategic outcome and expected results

The long-term strategic outcome of the Office of the Auditor General is to contribute to better-managed government programs and better accountability to Parliament through our legislative auditing.

We have identified a number of results that we expect to achieve with our audits in the short-, medium-, and long-term. In the short-term, we want to engage Parliament and federal and territorial organizations in the audit process, ensure that Parliament is well informed about our work, and maintain support for our role and work. In the medium-term, we want to assist Parliament in holding the government to account; make our work relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies and Crown corporations; and ensure that the public is well informed about our work. In the long-term, we want our work to lead to more effective, efficient and economical government programs and operations, and programs that foster sustainable development.

The following table provides a summary of our planned spending and planned human resources for the next three years (Exhibit 2).

Exhibit 2—Planned financial and human resources				
Financial Resources	Forecast spending 2008-09	Planned spending 2009-10	Planned spending 2010-11	Planned spending 2011-12
	(\$ millions)			
Total Main Estimates	81.9	82.2	82.2	82.2
Adjustments:				
Operating Budget carry forward	3.6			
Salary increases	1.0			
Parental leave and severance payments	2.1			
Total adjustments	6.7	0.0	0.0	0.0
Total planned spending	88.6	82.2	82.2	82.2
Plus: Cost of services received without charge	12.5	12.8	13.0	13.1
Less: Forecasted lapse	-1.5			
Total cost of program	99.6	95.0	95.2	95.3
Less: Revenue (respendable and non-respendable)	-0.8	-1.4	-1.4	-1.4
Net cost of program	98.8	93.6	93.8	93.9

Human Resources	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12
Full-time equivalents (FTEs)	628	620	620	620

The following table provides the Office's planning summary, including strategic outcome, expected results, performance objectives, indicators, and targets and planned spending by major activity (Exhibit 3). In setting performance targets, we use our past performance as a base. We seek to be realistic while challenging ourselves to achieve tangible improvements.

Exhibit 3—Planning summary table			
Strategic Outcome: We contribute to a well-managed and accountable government for Canadians			
Expected Results: <ul style="list-style-type: none"> • Parliament is well-informed • Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process • Parliament holds government to account • Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations • The media and public are well-informed • Support for our role and work is maintained 			
Objectives	Indicators and targets		
Key users of our reports are engaged in the audit process	Maintain the percentage of audits that are reviewed by parliamentary committees Maintain the percentage of parliamentary hearings and briefings we participate in, relative to the number of sitting days		
Our work adds value for the key users of our reports	Maintain or increase the percentage of users who find our audits add value		
Our work adds value for the organizations we audit	Maintain or increase the percentage of senior managers who find our audits add value		
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	Maintain or increase the percentage of recommendations that are implemented or reservations/deficiencies that are addressed		
Legislative auditing activity	Forecast spending 2008–09 (\$ millions)	Planned spending 2009–10 (\$ millions)	Alignment to Government of Canada outcomes
Performance audits and studies of departments and agencies	45.2	38.5	Government Affairs
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations, and of the summary financial statements of the Government of Canada	35.2	36.4	
Special examinations of Crown corporations	8.6	7.6	
Sustainable development monitoring activities and environmental petitions	1.4	1.7	
Assessments of agency performance reports	0.7	0.7	
Professional practices	8.5	10.1	
Total cost of program	99.6	95.0	

Our priorities for 2009–10

Sustaining our capacity

Our people are central to our ability to fulfill our responsibilities and achieve our strategic outcome. Since 2006, we have identified various human resource issues as priorities for the Office. This is in response to the additional work we have been given, the increasing demand for and tight supply of qualified audit professionals, the turnover of our staff, and the retirements of our senior management. We expect many of these pressures to continue in the foreseeable future.

In 2009–10, sustaining our capacity continues to be a major challenge and priority. We will focus on continuing our entry level recruitment efforts and enhancing our student program, to better meet our current needs and to build for the future. We will complete the expansion of our methodology teams and the enhancement of our training programs. We will adopt a strategic methodology development plan to ensure our efforts in this area focus on the most important needs of our auditors. We will also improve coordination between our methodology activities and training initiatives to ensure our methodology is clearly reflected in the way we conduct our audits.

Creating a National Professional Practices Group

In order to meet the needs that we share with our provincial colleagues, we have entered into an agreement that states that the Office will create a National Professional Practices Group, which will provide technical accounting and auditing advisory services, practice advisories, and financial audit methodology and training support to all members of the Canadian Council of Legislative Auditors (CCOLA). By creating this group, we and our provincial colleagues will be able to work together in the development and implementation of professional standards, and in methodology development and training, from the perspective of legislative auditors.

The Office completed consultations with Treasury Board of Canada Secretariat officials in fall 2008 on this matter. The Office will be seeking authority from Parliament, through an amendment to its vote wording, to re-spend costs recovered from CCOLA members. We expect the authority to offset the related expenditures incurred by the Office, when it provides these services—up to \$660,000 per fiscal year, will be presented for Parliament's approval in the next *Appropriation Act*.

Integrating changes to professional standards

In 2007–08, we began to increase our efforts to integrate changes to professional standards into our policies, methodology, training, and practices. Last year, we noted the recent decisions, made by standard setting boards of The Canadian Institute of Chartered Accountants, to adopt International Standards on Auditing in 2010 and International Financial Reporting Standards in 2011. The scale of these changes is unprecedented in auditing and accounting in Canada.

In 2009–10, we will continue our work to implement these new standards in the Canadian public sector. We will also continue with the expanded training of our staff and our efforts to raise awareness in the organizations we audit. We have formed a strategic alliance with a major private accounting firm to achieve further efficiencies in methodology, training, and the development and implementation of professional standards.

Improving resource allocation and project management

In 2006–07, we began reporting externally on our on-budget performance and recognized it as an area for improvement. Our 2008 employee survey has identified a matter we believe is related—improving our allocation of staff to audit projects.

As a result, our third strategic challenge and priority for 2009–10 is to improve our resource allocation and project management through better audit planning and budgeting. We have undertaken a number of initiatives, including the creation of a resource planning and career management team. Most recently, we began a study of our current planning and budgeting practices with a view to developing a comprehensive action plan that will address the many dimensions of this challenge.

Funding new Office work

As detailed in Section II of this report, the Office has been given the responsibility of conducting seven new financial audits and three special examinations of new Crown corporations. As noted earlier in this section, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development has also been given new responsibilities, under the *Kyoto Protocol Implementation Act* and the *Federal Sustainable Development Act*. In light of the current fiscal climate, the Office will not be seeking additional funding to carry out this new work. Instead, we will reduce our expenses in a number of ways, including the following:

- Beginning in 2010, reduce the number of performance audits conducted from 30 to approximately 25 per year.
- In the 2010–11 and 2011–12 fiscal years, table two reports instead of our usual three.
- Reduce our use of auditors on a contract basis by redeploying auditors within the Office.
- Reduce our travel costs and the costs of our corporate services.
- Reduce staff levels, through attrition.

Section II—Planning Highlights by Product Line

The Office contributes to a well-managed and accountable government for Canadians through our work in the five types of legislative auditing activities (Exhibit 4).

Exhibit 4—Our legislative auditing activities				
Performance audits and studies	Financial audits of Crown corporations, territorial governments and other organizations, and of the summary financial statements of the Government of Canada	Monitoring of sustainable development activities and the environmental petition process	Special examinations of Crown corporations	Assessments of agency performance reports

We gather information on the impact of our work and have established indicators and targets to measure the results for our three major activities: performance audits, financial audits, and special examinations. The following sections describe the main activities, expected results, performance objectives, indicators, and targets for each of these activities. They also present the financial resources that will be dedicated to each one.

Our main legislative auditing activities

Performance audits and studies of departments and agencies

Performance audits and studies answer the following questions:

- Are federal government programs well managed?
- Have they been run with due regard to economy, efficiency, and their environmental effects?
- Does the government have the means to measure their effectiveness where it is reasonable and appropriate to do so?

Planning Highlights. In 2009–10, we plan to report the findings of 25 performance audits. The schedule for the coming year is in Section III—Supplementary Information.

We use a risk-based approach to audit planning that involves the development of a multi-year audit plan for each significant federal government organization subject to audit. It involves discussions with key senior managers and a review of key documentation for those organizations. We expect to complete at least five multi-year plans in 2009–10.

The following table includes the expected results, performance objectives, indicators, and targets and planned financial resources for performance audits and studies (Exhibit 5).

Exhibit 5—Performance audits and studies	
Expected results:	
<ul style="list-style-type: none">• Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process• Parliament holds government to account• Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations	
Objectives	Indicators and targets
Key users of our reports are engaged in the audit process	60 percent of performance audits are reviewed by parliamentary committees Maintain the percentage of parliamentary hearings and briefings we participate in, relative to the number of sitting days
Our work adds value for the key users of our reports	90 percent of selected parliamentary committee members find our performance audits add value
Our work adds value for the organizations we audit	65 percent of departmental senior managers find our performance audits add value
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	75 percent of performance audit recommendations are substantially or fully implemented four years after their publication
Planned financial resources 2009–10: \$38.5 million	

Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations

Financial audits answer the following questions:

- Are the annual financial statements of Crown corporations, territorial governments, and other organizations presented fairly?
- Is the federal government presenting fairly its overall financial situation?
- Are these entities complying with their legislative authorities?

Planning highlights. The Office has statutory responsibilities for the audit of the summary financial statements of the Government of Canada and each of the three territorial governments, the financial statements of federal and territorial Crown corporations, and other entities. Beginning in 2008, the audit of the International Labour Organization (a United Nations agency) is included among other entities.

The Office has recently taken on the responsibility of conducting seven new financial audits:

- Canadian Forces Reserve Pension Plan,
- Canada Hibernia Holding Corporation,
- Canadian Museum for Human Rights,
- Canada Employment Insurance Financing Board,
- PPP Canada Inc.,
- First Nations Statistical Institute, and
- Office of the Public Sector Integrity Commissioner.

In 2009–10, we will conduct a total of more than 130 financial audits as well as other assurance engagements.

The following table includes the expected results, performance objectives, indicators, and targets and planned financial resources for financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations (Exhibit 6)

Exhibit 6—Financial audits	
Expected results:	
<ul style="list-style-type: none">• Parliament and federal and territorial organizations are engaged in the audit process• Parliament holds government to account• Our work is relevant to federal and territorial organizations, departments, agencies, and Crown corporations	
Objectives	Indicators and targets
Our work adds value for the key users of our reports	75 percent of audit committee chairs find our financial audits add value
Our work adds value for the organizations we audit	75 percent of Crown corporation and large department senior managers find our financial audits add value
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	100 percent of the reservations in our audit opinions are addressed from one financial audit to the next
Planned financial resources 2009–10: \$36.4 million	

Special examinations of Crown corporations

A special examination of a Crown corporation answers the following question:

- Do the systems and practices used by Crown corporations provide reasonable assurance that assets are safeguarded, that resources are managed economically and efficiently, and that operations are carried out effectively?

Planning highlights. During a five-year period, the Office performs special examinations of about 40 federal Crown corporations. In 2009–10, we plan to report on the special examinations of the 15 corporations listed in Section III—Supplementary Information. Three new Crown corporations have been added recently: Canadian Museum for Human Rights, Canada Employment Insurance Financing Board, and PPP Canada Inc. Legislation requires that we conduct special examinations of these organizations at least once every five years.

The following table includes the expected results, performance objectives, indicators, and targets and planned financial resources for special examinations of Crown corporations (Exhibit 7).

Exhibit 7—Special examinations	
Expected results:	
<ul style="list-style-type: none">• Parliament and federal organizations are engaged in the audit process• Parliament holds government to account• Our work is relevant to federal organizations, departments, agencies, and Crown corporations	
Objectives	Indicators and targets
Our work adds value for the key users of our reports	90 percent of board chairs find our special examinations add value
Our work adds value for the organizations we audit	75 percent of Crown corporation chief executive officers find our special examinations add value
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings	100 percent of significant deficiencies are addressed from one special examination to the next
Planned financial resources 2009–10: \$7.6 million	

Our measures of organizational performance

We measure and manage our performance as an organization in a number of ways. The following section describes our key performance objectives, indicators, and the targets that we measure our performance against.

Delivering work on time and on budget

The following table includes the objectives, indicators, and targets for delivering our work on time* and on budget** (Exhibit 8).

Exhibit 8—Our work is delivered on time* and on budget**	
Objectives	Indicators and targets
<i>Performance audits</i>	
on time	90 percent of performance audit reports are tabled in the House of Commons on the planned date as published in our Report on Plans and Priorities
on budget	70 percent of performance audits are completed on budget
<i>Financial audits</i>	
on time	<ul style="list-style-type: none"> • 100 percent of financial audits of federal Crown corporations are completed on time • 100 percent of financial audits of other federal organizations with a statutory deadline are completed on time • 70 percent of financial audits of federal organizations without a statutory deadline are completed on time • 55 percent of financial audits of territorial organizations are completed on time
on budget	<ul style="list-style-type: none"> • 70 percent of financial audits of federal Crown corporations are completed on budget • 70 percent of financial audits of other federal organizations with a statutory deadline are completed on budget • 70 percent of financial audits of federal organizations without a statutory deadline are completed on budget • 55 percent of financial audits of territorial organizations are completed on budget
<i>Special examinations</i>	
on time	100 percent of special examination reports are delivered on or before the statutory deadline
on budget	70 percent of special examinations are completed on budget

* on time refers to the statutory deadline where one exists (usually 90 days after year end), or 150 days after the year end where no statutory deadline exists.

** on budget means that the actual hours to complete an audit did not exceed the budgeted hours by more than 15 percent.

Ensuring that quality management frameworks are operating effectively

The following table includes the objectives, indicators, and targets for ensuring that our quality management frameworks are operating effectively (Exhibit 9).

Exhibit 9—Our quality management frameworks are operating effectively	
Objectives	Indicators and targets
Quality management frameworks are suitably designed and operating effectively	100 percent of external peer reviews find our quality management frameworks are suitably designed and operating effectively
Quality management frameworks are operating effectively	100 percent of internal practice reviews find our audits in compliance with our quality management frameworks

Providing a respectful workplace

Our values for creating a respectful workplace are trust, integrity, and leading by example. These values define how we conduct ourselves and carry out our work. In addition, the Office strongly supports the values of competency, representativeness, non-partisanship, fairness, employment equity, transparency, flexibility, affordability, and efficiency. The Office includes these values in all of its human resource activities. In addition, since 2005 fifty percent of managers’ performance pay has been tied to their people management skills.

The Office monitors its performance against a set of targets for creating a respectful workplace. The following table includes the objectives, indicators, and targets for providing a respectful workplace (Exhibit 10).

Exhibit 10—We provide a respectful workplace	
Objectives	Indicators and targets
Overall employee satisfaction	80 percent of employees believe the Office is either an above-average place to work or one of the best places to work
Bilingual workforce	100 percent of assistant auditors general and principals meet our language requirements; 75 percent of directors in bilingual regions meet our language requirements
Diverse workforce	100 percent representation of workforce availability for women, people with disabilities, Aboriginal peoples, and members of visible minorities
Employee retention	90 percent retention of audit professionals

Section III—Supplementary Information

List of tables

The following are located on the Treasury Board Secretariat of Canada's website at <http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp>:

- Select sustainable development commitments and targets (Table 1)
- Sources of spendable and non-spendable revenue (Table 2)
- Internal audits planned for 2009–10 (Table 3)

International activities

Our international strategy guides our international activities as well as positioning the Office to meet future opportunities and challenges.

International accounting and auditing standards are influencing Canada's public and private sector standards and will soon be mandatory in Canada for private sector enterprises. The Office plays an active role in shaping these standards, particularly as they relate to the public sector. To that end, the Auditor General assumed the chair of the Professional Standards Subcommittee on Accounting and Reporting Standards of the Professional Standards Committee of the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) in November 2007.

The Office is also a member of the Financial Audit Guidelines Subcommittee supporting and actively contributing to the work of developing high-quality guidelines for financial audit that are globally accepted for the audit of financial statements in the public sector. In January 2008, the Auditor General also became a member of the International Public Sector Accounting Standards Board of the International Federation of Accountants. In addition, employees in the Office participate in various task forces of the International Auditing and Assurance Standards Board to revise and develop International Standards on Auditing. This expert participation helps to build public sector considerations into these international standards.

The Auditor General chaired the INTOSAI Working Group on Environmental Auditing (WGEA) until November 2007 and continues to support WGEA activities by providing assistance to the Auditor General of Estonia, who now chairs the WGEA. The WGEA helps supreme audit institutions (SAIs) to better understand environmental issues. It also helps them build their capacity to conduct audits of their governments' environmental protection and sustainable development activities, by preparing guidance materials, training auditors, and facilitating knowledge-sharing among members.

The International Legislative Audit Office Assistance Program for Improved Governance and Accountability of the CCAF-FCVI Inc. was established in 1980 to strengthen performance auditing in national audit offices. Funded by the Canadian International Development Agency, the program brings auditors from national audit offices to Canada for 10 months of training in performance auditing, accountability, and governance. Training is provided by our Office and that of the Vérificateur général du Québec and the Office of the Auditor General of Alberta.

The Office has recently completed its audit mandate of the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) and the International Civil Aviation Organization. In early 2007, the Office was selected as the external auditor of the International Labour Organization for a four-year term, effective in 2008.

Planned performance audits

The Office of the Auditor General is planning to table the following performance audits during the 2009–10 fiscal year.*

Federal performance audits

The following federal performance audits are planned for tabling in May 2009

- Financial Management and Control—National Defence
- Management of Intellectual Property
- Protecting Fish Habitat—Fisheries and Oceans Canada
- Real Property—The Management of Health and Safety Issues
- Monitoring Progress Against the *Kyoto Implementation Act*
- Interest on Advance Payments from Taxpayers—Canada Revenue Agency
- Gender-based Analysis in the Federal Government
- Special Examinations of Crown Corporations—Annual Summary
- Selected Contribution Agreements—Natural Resources Canada

The following federal performance audits are planned for tabling in November 2009

- Impacts of Legislative Uncertainty—Canada Revenue Agency, Finance Canada
- Government-wide Audit of Program Evaluation
- First Nations Land Management and Environment
- Aid to Focus Countries—Canadian International Development Agency
- Implementation of Electronic Health Records
- Foreign Workers in Canada
- Emergency Preparedness
- Acquisition of Military Vehicles—National Defence
- Environmental Petitions Annual Report
- Application of the *Canadian Environmental Assessment Act*
- Analytical Methods for Integrated Decision Making and Sustainable Development (study)
- Chemicals Management
- National Pollutants Release Inventory

Territorial performance audits

The following territorial performance audits are planned for tabling in 2009–10:

- June 2009—Contracting for Goods and Services in the Northwest Territories
- February 2010—Yukon Housing Corporation
- March 2010—Human Resources Capacity in Nunavut

Planned special examinations

The following table lists the special examinations we plan to complete in 2009–10. The *Financial Administration Act* requires Crown corporations to be the subject of a special examination within five years of their last special examination. However, sometimes the examination report may be delivered in a fiscal year before the year it is due (Exhibit 11).

Exhibit 11—Special examinations planned for 2009–10	
Organization	Statutory deadline
Marine Atlantic Inc.	27 August 2009
Canadian Commercial Corporation	13 September 2009
Standards Council of Canada	6 October 2009
Enterprise Cape Breton Corporation	13 October 2009
Canada Deposit Insurance Corporation	23 November 2009
Canada Post Corporation	7 December 2009
Freshwater Fish Marketing Corporation	3 March 2010
National Arts Centre Corporation*	29 June 2010
National Gallery of Canada*	14 April 2010
Royal Canadian Mint*	25 May 2010
Old Port of Montréal Corporation Inc.*	22 June 2010
Canadian Dairy Commission*	29 June 2010
Telefilm Canada*	29 June 2010
Canadian Race Relations Foundation*	29 June 2010
Laurentian Pilotage Authority*	15 July 2010

* This special examination is due in 2010–11 but is planned to be delivered in 2009–10.

- Méthodes d'analyse pour la prise de décisions intégrée et développement durable (étude)
- Gestion des produits chimiques
- Inventaire national des rejets de polluants

Vérifications de gestion des gouvernements territoriaux

Nous prévoyons déposer les rapports des vérifications de gestion des gouvernements territoriaux suivantes en 2009-2010.

- Juin 2009 — Contrats de biens et de services dans les Territoires du Nord-Ouest
- Février 2010 — Société d'habitation du Yukon
- Mars 2010 — Les ressources humaines au Nunavut

Examens spéciaux prévus

La pièce ci-dessous dresse la liste des examens spéciaux que nous prévoyons effectuer en 2009-2010. Les sociétés d'État sont tenues, en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de se soumettre à un examen spécial au plus tard cinq ans après le dernier examen spécial. Cependant, le rapport peut être parfois publié au cours de l'exercice précédant la date d'échéance prévue.

Pièce 11 — Examens spéciaux prévus pour 2009-2010

Organismes	Date d'échéance fixée par la loi	Marine Atlantique S.C.C.	Corporation commerciale canadienne	Conseil canadien des normes	Société d'expansion du Cap-Breton	Société d'assurance-dépôts du Canada	Société canadienne des postes	Office de commercialisation du poisson d'eau douce	Société du Centre national des Arts*	Musée des beaux-arts du Canada*	Monnaie royale canadienne*	Société du Vieux-Port de Montréal inc.*	Commission canadienne du lait*	Téléfilm Canada*	Fondation canadienne des relations raciales*	Administration de pilotage des Laurentides*
	27 août 2009		13 septembre 2009	6 octobre 2009	13 octobre 2009	23 novembre 2009	7 décembre 2009	3 mars 2010	29 juin 2010	14 avril 2010	25 mai 2010	22 juin 2010	29 juin 2010	29 juin 2010	29 juin 2010	15 juillet 2010

* Le rapport de cet examen spécial, qui devait être publié en 2010-2011, le sera en 2009-2010.

Vérifications de gestion prévues

Le Bureau a récemment terminé son mandat de vérification de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et de l'Organisation de l'aviation civile internationale. Au début de 2007, le Bureau a été choisi comme vérificateur externe de l'Organisation internationale du Travail (OIT) pour un mandat de quatre ans débutant en 2008.

donnée par notre Bureau et ceux du vérificateur général du Québec et du vérificateur général de l'Alberta.

dans les bureaux de vérification nationaux. Grâce à l'aide financière de l'Agence canadienne de développement international, des vérificateurs de bureaux de vérification d'autres pays viennent au Canada pour recevoir, pendant dix mois, une formation dans les domaines de la vérification de gestion, de la reddition de comptes et de la gouvernance. La formation est

Vérifications de gestion du gouvernement fédéral

Le Bureau du vérificateur général prévoit déposer les rapports des vérifications de gestion suivantes au cours de l'exercice 2009-2010.

Nous prévoyons déposer les rapports des vérifications de gestion d'organismes fédéraux en mai 2009.

- Gestion et contrôle financiers — Défense nationale
- Gestion de la propriété intellectuelle
- Protection de l'habitat du poisson — Pêches et Océans Canada
- Biens immobiliers — Gestion des questions de santé et de sécurité
- Surveillance des progrès réalisés selon la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto*
- Intérêt sur les paiements versés en trop par les contribuables — Agence du revenu du Canada
- Utilisation de l'analyse comparative selon les sexes au gouvernement
- Examens spéciaux des sociétés d'État — Résumé annuel
- Ententes de contribution choisies — Ressources naturelles Canada

Nous prévoyons déposer les rapports des vérifications de gestion d'organisations suivantes en novembre 2009.

- Effets de l'incertitude législative — Agence du revenu du Canada/Finances Canada
- Vérification de l'évaluation de programme à l'échelle gouvernementale
- Gestion des terres des Premières Nations et Environnement
- L'aide aux pays cibles — Agence canadienne de développement international
- La mise en place des dossiers de santé électronique
- Travailleurs étrangers au Canada
- La préparation aux situations d'urgence
- L'acquisition de véhicules militaires — Défense nationale
- Rapport annuel sur les pétitions en matière d'environnement
- Application de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*

Liste des tableaux

Les tableaux suivants se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada : <http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp>

- Quelques engagements et cibles de développement durable (tableau 1)
- Les sources de revenus disponibles et non disponibles (tableau 2)
- Les vérifications internes prévues pour 2009-2010 (tableau 3)

Activités internationales

Notre stratégie internationale guide les activités internationales du Bureau tout en le positionnant de manière à ce qu'il puisse relever les nouveaux défis et saisir les possibilités qui s'offriront à lui à l'avenir.

Les normes internationales de comptabilité et de vérification influent sur les normes canadiennes, tant du secteur privé que du secteur public, et les entreprises du secteur privé du Canada seront bientôt tenues de les appliquer. Le Bureau participe activement à l'établissement de ces normes, particulièrement celles qui s'appliquent au secteur public. À cette fin, la vérificatrice générale préside, depuis novembre 2007, la Sous-commission de comptabilité et de rapports de la Commission des normes professionnelles de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI).

Le Bureau est également membre de la Sous-commission des normes de contrôle de l'audit financier et contribue activement à la définition de normes de contrôle pour les vérifications d'états financiers de qualité supérieure. Ces normes sont reconnues à l'échelle mondiale pour la vérification des états financiers dans le secteur public. En janvier 2008, la vérificatrice générale est également devenue membre du Conseil des normes comptables internationales du secteur public de la Fédération internationale des comptables (FIC). De plus, les employés du Bureau participent aux travaux de divers groupes de travail du Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance en vue de réviser et de définir les normes internationales d'audit. La participation de nos spécialistes favorise l'intégration de considérations propres au secteur public à ces normes internationales.

La vérificatrice générale a présidé le Groupe de travail sur la vérification environnementale (GTFE) de l'INTOSAI jusqu'en novembre 2007 et elle continue d'appuyer les activités de ce groupe, en prêtant son concours au vérificateur général de l'Éstonie qui préside désormais le GTFE. Ce groupe de travail aide les institutions supérieures de contrôle à mieux comprendre les enjeux environnementaux. Il les aide également à renforcer leurs capacités pour qu'elles soient en mesure d'effectuer des vérifications des activités liées à la protection de l'environnement et au développement durable de leur gouvernement. Pour ce faire, il élabore des guides, forme les vérificateurs et facilite l'échange de connaissances entre les membres. Le Programme international d'aide à l'amélioration de la gouvernance et de la reddition de comptes de la CCAF-FICVI Inc. a été établi en 1980 pour renforcer la vérification de gestion

Pièce 10 – Nous offrons un milieu de travail respectueux	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Satisfaction globale des employés	80 p. 100 des employés estiment que le Bureau est un employeur supérieur à la moyenne ou l'un des meilleurs employeurs.
Effectif bilingue	100 p. 100 des vérificateurs généraux adjoints et des directeurs principaux satisfont à nos exigences linguistiques. 75 p. 100 des directeurs des régions bilingues satisfont à nos exigences linguistiques.
Effectif diversifié	100 p. 100 de la représentation par rapport à la disponibilité au sein de la population active pour les femmes, les personnes handicapées, les autochtones et les membres d'une minorité visible est atteint.
Maintien en poste	90 p. 100 de maintien en poste des professionnels de la vérification.

Offrir un milieu de travail respectueux

Les valeurs que nous privilégions en vue de créer un milieu de travail respectueux sont l'honnêteté, l'intégrité et la conduite exemplaire. Ces valeurs définissent la façon dont nous effectuons notre travail et nous nous conduisons. De plus, le Bureau préconise les valeurs suivantes : compétence, représentativité, impartialité, justice, équité en matière d'emploi, transparence, souplesse, efficacité et viabilité financière. Il intègre ces valeurs dans toutes les activités qui touchent les ressources humaines. De plus, depuis 2005, la moitié de la rémunération au rendement des gestionnaires est liée à leur capacité de bien gérer leurs ressources humaines.

Le Bureau évalue son rendement pour ce qui est de créer un milieu de travail respectueux en fonction d'objectifs, d'indicateurs et de cibles établis à cet égard (voir la pièce 10).

Pièce 9 – Nos cadres de gestion de la qualité fonctionnent de manière efficace	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Nos cadres de gestion de la qualité sont conçus de manière adéquate et fonctionnent efficacement.	100 p. 100 des examens externes par des pairs indiquent que nos cadres de gestion de la qualité sont conçus de manière adéquate et qu'ils fonctionnent efficacement.
Nos cadres de gestion de la qualité fonctionnent de manière efficace.	100 p. 100 des revues internes des pratiques montrent que nos vérifications sont conformes à nos cadres de gestion de la qualité.

Veiller à ce que nos cadres de gestion de la qualité fonctionnent de manière efficace

La pièce 9 ci-dessous comprend les objectifs, les indicateurs et les cibles pour le fonctionnement efficace de nos cadres de gestion de la qualité.

Nos mesures de rendement

Nous mesurons et gérons notre rendement en tant qu'organisation de diverses façons. La section qui suit décrit les principaux objectifs, les indicateurs et les cibles qui servent à mesurer notre rendement.

Respecter les échéances et les budgets

La pièce 8 ci-dessous comprend les objectifs, les indicateurs et les cibles pour ce qui est du respect des échéances* et des budgets**.

Pièce 8 – Nous respectons les échéances* et les budgets**	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Vérifications de gestion	
Respect de l'échéance	90 p. 100 des rapports de vérification de gestion sont déposés à la Chambre des communes à la date de dépôt prévue publiée dans le <i>Rapport sur les plans et les priorités</i> .
Respect du budget	70 p. 100 des vérifications de gestion respectent le budget.
Vérifications des états financiers	
Respect de l'échéance	<ul style="list-style-type: none"> 100 p. 100 des vérifications des états financiers des sociétés d'État respectent l'échéance. 100 p. 100 des vérifications des états financiers d'autres organisations fédérales dont l'échéance est fixée par la loi respectent l'échéance. 70 p. 100 des vérifications d'états financiers d'organisations fédérales sans échéance fixée par la loi respectent l'échéance. 55 p. 100 des vérifications d'états financiers d'organisations territoriales respectent l'échéance.
Respect du budget	<ul style="list-style-type: none"> 70 p. 100 des vérifications des états financiers de sociétés d'État respectent le budget. 70 p. 100 des vérifications d'états financiers d'autres organisations fédérales dont l'échéance est fixée par la loi respectent le budget. 70 p. 100 des vérifications d'états financiers d'organisations fédérales sans échéance fixée par la loi respectent le budget. 55 p. 100 des vérifications d'états financiers territoriales respectent le budget.
Examens spéciaux	
Respect de l'échéance	100 p. 100 des rapports d'examen spécial sont livrés avant ou à l'échéance fixée par la loi.
Respect du budget	70 p. 100 des examens spéciaux respectent le budget.

* Respect des échéances signifie l'échéance fixée par la loi lorsqu'il y en a une (généralement 90 jours après la fin de l'exercice), ou 150 jours après la fin de l'exercice lorsque la loi ne fixe aucune échéance.

** Respect du budget veut dire que les heures réelles de vérification ne dépassent pas les heures prévues de plus de 15 p. 100.

Examens spéciaux des sociétés d'Etat

Un examen spécial d'une société d'Etat répond à la question suivante :

- Les moyens et les méthodes des sociétés d'Etat donnent-ils l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que la gestion des ressources est économique et efficiente et que les activités sont menées de façon efficace?

Points saillants de planification. Au cours d'une période de cinq ans, le Bureau effectue des examens spéciaux d'environ 40 sociétés d'Etat fédérales. En 2009-2010, nous prévoyons présenter un rapport d'examen spécial des 15 sociétés d'Etat énumérées à la Section III — Information supplémentaire. Trois nouvelles sociétés d'Etat ont été ajoutées récemment : le Musée canadien des droits de la personne, l'Office de financement de l'assurance-emploi du Canada et PPP Canada Inc. La Loi exige que nous menions des examens spéciaux de ces organisations au moins une fois tous les cinq ans.

La pièce 7 ci-dessous présente les résultats escomptés, les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement ainsi que les ressources financières prévues pour les examens spéciaux des sociétés d'Etat.

Pièce 7 — Examens spéciaux	
Résultats attendus :	
<ul style="list-style-type: none"> • Le Parlement et les organisations fédérales participent au processus de vérification. • Le Parlement demande des comptes au gouvernement. • Nos travaux sont pertinents pour les organisations, les ministères, les organismes et les sociétés d'Etat du gouvernement fédéral. 	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux utilisateurs de nos rapports.	90 p. 100 des présidents de conseils d'administration trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée.
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions.	75 p. 100 des dirigeants de sociétés d'Etat trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée.
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.	100 p. 100 des lacunes importantes ont été comblées depuis le dernier examen spécial.
Ressources financières prévues pour 2009-2010 : 7,6 millions de dollars	

Points saillants de la planification. La loi confère au Bureau la responsabilité de vérifier les états financiers sommaires du gouvernement du Canada et des trois gouvernements territoriaux, les états financiers des sociétés d'Etat des gouvernements fédéral et territoriaux et d'autres entités. Depuis 2008, l'Organisation internationale du Travail, qui fait partie des Nations Unies, compte parmi les autres entités qui font l'objet de vérifications.

Le Bureau a depuis peu la responsabilité de vérifier les états financiers de sept nouvelles organisations :

- Le Régime de pension de la Force de réserve,
- la Société de gestion Canada Hibernia,
- le Musée canadien des droits de la personne,
- l'Office de financement de l'assurance-emploi du Canada,
- PPP Canada Inc.,
- l'Institut de la statistique des Premières Nations, et
- le Commissariat à l'intégrité du secteur public.

En 2009-2010, nous effectuerons en tout plus de 130 vérifications d'états financiers ainsi que d'autres missions de certification.

La pièce 6 présente les résultats escomptés, les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement ainsi que les ressources financières prévues pour les vérifications d'états financiers de sociétés d'Etat, de gouvernements territoriaux et d'autres organisations.

Pièce 6 – Vérifications des états financiers	
Résultats escomptés : <ul style="list-style-type: none"> • Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales participent au processus de vérification. • Le Parlement demande des comptes au gouvernement. • Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'Etat. 	
Objectifs	Indicateurs et cibles
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux utilisateurs de nos rapports.	75 p. 100 des présidents de comités de vérification trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée.
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions.	75 p. 100 des cadres supérieurs des sociétés d'Etat et des grands ministères trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée.
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.	100 p. 100 des réserves de nos opinions de vérification ont été réglées depuis la dernière vérification.
Ressources financières prévues pour 2009-2010 : 36,4 millions de dollars	

Nous nous servons d'une méthode de planification fondée sur le risque qui comprend l'élaboration d'un plan de vérification pluriannuel pour chaque organisation fédérale importante qui fera l'objet d'une vérification. Nous discutons avec les cadres supérieurs et examinons les documents principaux de ces organisations. Nous prévoyons réaliser au moins cinq de ces plans pluriannuels en 2009-2010.

La pièce 5 présente les résultats escomptés, les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement ainsi que les ressources financières prévues pour les vérifications de gestion et les études.

Pièce 5 – Vérifications de gestion et études	
Résultats escomptés :	
<ul style="list-style-type: none">Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales participent au processus de vérification.Le Parlement demande des comptes au gouvernement.Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'État.	
Objectifs	Les principaux utilisateurs de nos rapports participent au processus de vérification.
Indicateurs et cibles	60 p. 100 des vérifications de gestion sont étudiées par des comités parlementaires.
	Maintien du pourcentage des audiences et des séances d'information parlementaires auxquelles nous participons, par rapport au nombre de jours de séances.
	90 p. 100 des membres des comités parlementaires choisissent nos vérifications de gestion
	offrent une valeur ajoutée.
	Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux utilisateurs de nos rapports.
	Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions.
	Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.
	Ressources financières prévues pour 2009-2010 : 38,5 millions de dollars

Vérifications des états financiers de sociétés d'État, de gouvernements territoriaux et d'autres organisations

Les vérifications d'états financiers répondent aux questions suivantes :

- Les états financiers annuels des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations donnent-ils une image fidèle?
- Le gouvernement fédéral donne-t-il une image fidèle de sa situation financière globale?
- Ces entités respectent-elles les autorisations législatives applicables?

Section II – Points saillants de la planification par produit

Le Bureau contribue par ses travaux à la bonne gestion du gouvernement et à sa reddition de comptes, dans l'intérêt des Canadiens, et ce, dans les cinq types d'activités de vérification législative. (Voir la pièce 4).

Pièce 4 – Nos activités de vérification législative				
Les vérifications de gestion et les études	Les vérifications des états financiers des sociétés d'Etat, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations, et des états financiers du gouvernement du Canada	Les activités de surveillance du développement durable et le processus de pétitions en matière d'environnement	Les examens spéciaux des sociétés d'Etat	Les évaluations des rapports sur le rendement des agences

Nous recueillons de l'information sur l'incidence de nos travaux et avons établi un ensemble d'indicateurs et de cibles pour mesurer les résultats de nos trois principales activités : les vérifications de gestion, les vérifications d'états financiers et les examens spéciaux. Les prochaines sections décrivent les principales activités, les résultats escomptés et les objectifs, les indicateurs et les cibles de rendement pour chacune de ces activités. Elles présentent aussi les ressources financières qui seront consacrées à chacune d'entre elles.

Principales activités de vérification législative

Vérifications de gestion et études de ministères et d'organismes

Les vérifications de gestion et les études répondent aux questions suivantes :

- Les programmes du gouvernement fédéral sont-ils bien gérés?
- Ont-ils été exécutés de manière à accorder toute l'importance voulue à l'économie, à l'efficacité et aux effets sur l'environnement?
- Le gouvernement dispose-t-il des moyens d'en mesurer l'efficacité lorsqu'il est raisonnable et approprié de le faire?

Points saillants de la planification. En 2009-2010, nous prévoyons rendre compte des constatations de 25 vérifications de gestion. Le calendrier de l'année à venir est présenté dans la Section III – Information supplémentaire.

comparabilité du secteur privé pour réaliser de nouveaux gains d'efficacité dans les méthodes, la formation ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre des normes professionnelles.

Améliorer l'affectation des ressources et la gestion des projets

En 2006-2007, nous avons commencé à rendre compte, à l'extérieur de notre Bureau, de notre rendement pour ce qui est du respect de nos budgets et avons reconnu qu'il s'agissait d'un secteur à améliorer. Le sondage mené auprès de nos employés en 2008 a révélé un problème connexe qui est, selon nous, le besoin d'améliorer l'affectation du personnel aux projets de vérification.

Par conséquent, notre troisième défi et priorité stratégique pour 2009-2010 consiste à améliorer l'affectation de nos ressources et la gestion des projets en améliorant la planification et l'établissement des budgets des vérifications. Nous avons pris certaines mesures, notamment la création d'une équipe de la planification des ressources de vérification et de la gestion de carrière. Récemment, nous avons entrepris une étude de nos méthodes de planification et d'établissement de budget en vue de dresser un plan d'action complet qui portera sur les nombreuses dimensions de ce défi.

Financer les nouveaux travaux du Bureau

Comme l'indique la Section II du présent rapport, le Bureau s'est vu confier la responsabilité d'exécuter sept nouvelles vérifications d'états financiers et trois examens spéciaux de nouvelles sociétés d'État. Comme nous l'avons indiqué dans la présente section, la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto* et la *Loi fédérale sur le développement durable* ont également conféré de nouvelles responsabilités au commissaire à l'environnement et au développement durable. Cependant, étant donné la situation financière actuelle, le Bureau ne demandera pas de fonds supplémentaires pour réaliser ces nouveaux travaux. Nous réduirons plutôt nos dépenses de plusieurs façons :

- À compter de 2010, nous réduirons de 30 à environ 25 par année le nombre de vérifications de gestion réalisées.
- Au cours des exercices 2010-2011 et 2011-2012, nous déposerons deux rapports plutôt que les trois rapports habituels.
- Nous réduirons le recours à des vérificateurs contractuels, en réaffectant nos vérificateurs à d'autres travaux.
- Nous réduirons les coûts des déplacements et les coûts des services internes.
- Nous réduirons le personnel, grâce aux départs naturels.

Nos priorités pour 2009-2010

Conserver notre effectif

Notre effectif est essentiel à l'exercice de nos responsabilités et à l'atteinte de notre résultat stratégique. Depuis 2006, nous nous sommes fixé diverses priorités en matière de ressources humaines, et ce, afin de faire face à l'augmentation du volume de nos travaux, à la pénurie de vérificateurs professionnels qualifiés, au taux de roulement du personnel et aux départs à la retraite des cadres supérieurs. Ces pressions devraient se maintenir dans un avenir prévisible.

En 2009-2010, le maintien de notre effectif continuera d'être un principal défi que nous chercherons à relever et notre principale priorité. Nous chercherons avant tout à poursuivre nos efforts de recrutement au niveau d'entrée et d'amélioration du programme de formation des étudiants pour mieux répondre à nos besoins actuels et préparer l'avenir. Nous terminerons la constitution de nos équipes des méthodes et l'amélioration de nos programmes de formation. Nous adopterons un plan stratégique d'élaboration des méthodes pour nous assurer que nos efforts dans ce domaine permettent de répondre aux besoins les plus importants de nos vérificateurs. Nous améliorerons également la coordination entre les activités de méthodologie et les initiatives de formation pour nous assurer que nos méthodes se reflètent clairement dans la façon dont nous exécutons nos vérifications.

Création d'un Groupe national des pratiques professionnelles

Afin de répondre aux besoins que nous avons en commun avec nos collègues des provinces, nous avons conclu un protocole d'entente qui prévoit que le Bureau créera un Groupe national des pratiques professionnelles pour offrir des services consultatifs techniques en comptabilité et en vérification, des avis de pratiques, un appui en matière de méthodes de vérification des états financiers et de formation à tous les membres du Conseil canadien des vérificateurs législatifs (CCVL). Grâce à ce groupe, notre bureau et nos collègues des provinces seront en mesure de travailler ensemble sur l'élaboration et la mise en œuvre des normes professionnelles et à l'élaboration des méthodes et la formation du point de vue de la vérification législative.

Le Bureau a consulté, à l'automne de 2008, les représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor sur cette question. Le Bureau demandera l'autorisation du Parlement, par une modification du libellé de ses crédits, de dépenser les sommes recouvrées des membres du CCVL. Nous nous attendons à ce que l'autorisation de compenser les dépenses qui seront engagées par le Bureau pour fournir ces services, s'élevant jusqu'à 660 000 \$ par exercice, soit soumise à l'approbation du Parlement dans la prochaine Loi de crédit.

Intégrer les changements apportés aux normes professionnelles

En 2007-2008, nous avons commencé à intégrer les nouvelles normes professionnelles à nos politiques, à nos méthodes, à notre formation et à nos pratiques. L'an dernier, nous avions indiqué que les conseils de normalisation de l'Institut Canadien des Comptables Agréés avaient décidé d'adopter les Normes internationales d'audit en 2010 et les Normes internationales d'information financière en 2011. L'ampleur de ces changements est sans précédent dans les domaines de la vérification et de la comptabilité au Canada.

En 2009-2010, nous poursuivrons nos efforts pour mettre en œuvre ces nouvelles normes de comptabilité et de vérification dans le secteur public canadien. Nous devons aussi continuer de former notre personnel et de sensibiliser les organisations qui font l'objet de vérifications à ces changements. Nous avons formé une alliance stratégique avec un grand cabinet de

Pièce 3 – Tableau sommaire de planification				
<p>Résultat stratégique : Nous contribuons à la bonne gestion du gouvernement et à la reddition de comptes, dans l'intérêt des Canadiens</p>				
<p>Résultats escomptés :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le Parlement est bien informé. Le Parlement et les organisations fédérales et territoriales participent au processus de vérification. Le Parlement demande des comptes au gouvernement. Nos travaux sont pertinents pour les organisations fédérales et territoriales, les ministères, les organismes et les sociétés d'État. Les médias et le public sont bien informés. L'appui à notre mandat et à nos travaux est maintenu. 				
Objectifs		Indicateurs et cibles		
Les principaux utilisateurs de nos rapports participent au processus de vérification.		<p>Maintien du pourcentage de vérifications qui sont examinées par les comités parlementaires.</p> <p>Maintien du pourcentage d'audiences et de séances d'information du Parlement auxquelles nous participons par rapport au nombre de jours de séances.</p>		
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux principaux utilisateurs de nos rapports.		<p>Maintien ou augmentation du pourcentage des utilisateurs qui jugent que nos vérifications offrent une valeur ajoutée.</p>		
Nos travaux offrent une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions.		<p>Maintien ou augmentation du pourcentage des cadres supérieurs qui jugent que nos rapports offrent une valeur ajoutée.</p>		
Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.		<p>Maintien ou augmentation du pourcentage des recommandations qui sont mises en œuvre ou des réserves ou lacunes qui sont réglées.</p>		
Activité de vérification législative		Prévisions des dépenses 2008-2009 (en millions de \$)	Dépenses prévues 2009-2010 (en millions de \$)	Alignement sur les résultats du gouvernement du Canada
Vérifications de gestion et études de ministères et d'organismes		45,2	38,5	
Vérification des états financiers des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organisations et des états financiers sommaires du gouvernement du Canada		35,2	36,4	
Examens spéciaux de sociétés d'État		8,6	7,6	Affaires gouvernementales
Activités de surveillance des stratégies de développement durable et pétitions en matière d'environnement		1,4	1,7	
Évaluation des rapports sur le rendement des agences		0,7	0,7	
Méthodes professionnelles		8,5	10,1	
Coût total du programme		99,6	95,0	

La pièce 2 présente ci-dessous un résumé des sommes et des ressources humaines que nous prévoyons utiliser au cours des trois prochains exercices.

Pièce 2 – Ressources financières et humaines prévues					
Ressources financières	Prévisions des dépenses 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012	
(en millions de dollars)					
Budget total des dépenses	81,9	82,2	82,2	82,2	
Rajustements:					
Report du budget de fonctionnement	3,6				
Augmentations de traitement	1,0				
Congés parentaux et indemnités de départ	2,1				
Total des rajustements	6,7	0	0	0	
Total des dépenses prévues	88,6	82,2	82,2	82,2	
Plus : Coût des services reçus gratuitement	12,5	12,8	13,0	13,1	
Moins : Pérémpion prévue	-1,5				
Coût total du programme	99,6	95,0	95,2	95,3	
Moins : Revenus (disponibles et non disponibles)	-0,8	-1,4	-1,4	-1,4	
Coût net du programme	98,8	93,6	93,8	93,9	

La pièce 3 présente le tableau sommaire de planification du Bureau, y compris son résultat stratégique, ses résultats escomptés, ses objectifs, indicateurs et cibles de rendement, et les dépenses prévues par activité principale. Pour établir nos cibles de rendement, nous nous sommes fondés sur notre rendement précédent. Nous tentons d'être réalistes tout en nous fixant des défis relativement à l'obtention de résultats tangibles.

Ressources humaines	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Équivalents temps plein (ETP)	628	620	620	620

Évaluation des rapports annuels sur le rendement des agences. Les lois régissant l'Agence Parcs Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et l'Agence du revenu du Canada exigent que le vérificateur général effectue une évaluation de la justesse et de la fiabilité de l'information sur le rendement communiquée dans leur rapport annuel par rapport aux objectifs qu'elles ont fournis au Parlement.

Méthodes professionnelles. Le Bureau travaille avec d'autres bureaux de vérification législative et des associations professionnelles, comme l'Institut Canadien des Comptables et Agrées, pour faire avancer les méthodes de vérification législative, les normes comptables et de vérification, et les pratiques exemplaires. Nos activités internationales, qui sont exposées en détail dans la Section III — Information supplémentaire, comprennent la participation aux travaux d'organismes et à des événements qui influent sur les travaux du Bureau à titre de vérificateur législatif. Nous participons régulièrement à des examens externes d'autres bureaux nationaux de vérification législative et nous faisons aussi l'objet d'examens externes.

Objectif stratégique et résultats escomptés

L'objectif stratégique à long terme du Bureau du vérificateur général vise à contribuer, par la vérification législative, à améliorer la gestion des programmes du gouvernement et la reddition de comptes au Parlement.

Nous nous sommes fixé des résultats que nous comptons obtenir grâce à nos vérifications à court, à moyen et à long terme. À court terme, nous voulons inciter le Parlement et les organismes fédéraux et territoriaux à participer au processus de vérification, veiller à bien informer le Parlement sur nos travaux et maintenir l'appui à notre mandat et à nos travaux. À moyen terme, nous voulons aider le Parlement à demander des comptes au gouvernement; rendre nos travaux pertinents pour les organismes fédéraux et territoriaux, les ministères, les organismes et les sociétés d'État; et veiller à bien informer le public au sujet de nos travaux. À long terme, nous voulons que nos travaux rendent les programmes et les activités du gouvernement plus efficaces, efficaces et économiques, et que ces programmes favorisent le développement durable.

La Loi sur la gestion des finances publiques exige que toutes les sociétés d'État, sauf la Banque du Canada, qui en est exemptée en vertu du paragraphe 85(1) de la partie X, se soumettent à un examen spécial.

Activités de surveillance du développement durable et pétitions en matière d'environnement. Le commissaire à l'environnement et au développement durable aide la vérificatrice générale à s'acquitter de ses fonctions en matière d'environnement et de développement durable. Le commissaire effectue des vérifications de gestion pour surveiller les progrès réalisés par le gouvernement dans les dossiers liés à l'environnement et au développement durable et, au nom de la vérificatrice générale, fait rapport au Parlement sur les questions qui doivent être portées à son attention.

De plus, le commissaire administre le processus de pétitions en matière d'environnement. Il surveille les réponses données aux pétitions en matière d'environnement et présente chaque année un rapport au Parlement sur les activités relatives aux pétitions reçues au cours de l'exercice précédent, y compris les cas où les réponses aux pétitions n'ont pas été fournies dans la limite de 120 jours fixée par la loi.

Récemment, les lois ont confié au commissaire de nouvelles responsabilités. (Voir la pièce 1.)

Pièce 1 – Nouvelles responsabilités du commissaire à l'environnement et au développement durable

En vertu de la Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto [C-28], le commissaire est tenu de préparer au moins tous les deux ans un rapport renfermant notamment :

- une analyse des progrès réalisés par le Canada pour mettre en œuvre ses plans sur les changements climatiques;
- une analyse des progrès réalisés par le Canada pour respecter ses engagements en vertu du paragraphe 1 de l'article 3 du Protocole de Kyoto;
- toutes autres observations et recommandations sur toute question qu'il estime pertinente.

Le premier rapport biennal du commissaire sur la Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto sera déposé au Parlement en 2009.

Avec l'adoption de la Loi fédérale sur le développement durable [C-474] en juin 2008, le commissaire a trois responsabilités précises :

- Tout d'abord, le commissaire doit examiner la version préliminaire de la stratégie fédérale de développement durable et présenter ses observations sur la question de savoir si les cibles et les stratégies de mise en œuvre peuvent être évaluées.
- Deuxièmement, à compter de 2011, le commissaire doit établir, à l'intention de la Chambre des communes, un rapport annuel sur la mesure dans laquelle chaque ministère assujéti à la Loi fédérale sur le développement durable a contribué à l'atteinte des cibles prévues dans la stratégie fédérale de développement durable et atteint les objectifs prévus par sa propre stratégie de développement durable. La première stratégie fédérale doit être déposée à la Chambre des communes au plus tard en juin 2010, et une autre stratégie doit être déposée ensuite tous les trois ans.
- Troisièmement, le commissaire doit vérifier la justesse des renseignements que le rapport contient relativement aux progrès réalisés par le gouvernement dans la mise en œuvre de sa stratégie. Le premier rapport du commissaire est dû en juin 2011, et un rapport devra être préparé ensuite tous les trois ans.

Conformément à l'article 7 de la *Loi sur le vérificateur général*, nos vérifications de gestion sont déposées au Parlement et publiées jusqu'à quatre fois par année dans les rapports de la vérificatrice générale du Canada et du commissaire à l'environnement et au développement durable. Nos rapports de vérification de gestion des gouvernements territoriaux sont publiés et présentés aux assemblées législatives des territoires.

Vérifications des états financiers. Nos vérifications des états financiers fournissent l'assurance que les états financiers donnent une image fidèle selon les principes comptables généralement reconnus du Canada ou, dans quelques cas, selon d'autres normes applicables. S'il y a lieu, nous donnons l'assurance que les organisations qui ont fait l'objet de vérifications respectent, à tous les égards importants, les autorisations législatives qui s'appliquent à une vérification des états financiers. Nous vérifions les états financiers des sociétés d'état des gouvernements fédéral et territoriaux et d'autres organismes. Nous vérifions aussi les états financiers sommaires du gouvernement du Canada et de chacun des trois territoires (le Nunavut, le Yukon et les Territoires du Nord-Ouest).

Lorsque nous prenons connaissance d'occasions ou de possibilités d'amélioration dans des domaines comme l'information financière et les contrôles internes, nous formulons des recommandations à l'intention de la direction. Nous fournissons aussi information et conseils aux comités de vérification afin de les appuyer dans l'exercice de leurs fonctions de surveillance de l'information financière et des contrôles internes.

Nous communiquons notre opinion et nos observations sur les états financiers sommaires du gouvernement du Canada dans le Volume 1 des *Comptes publics du Canada*, comme l'exige l'article 6 de la *Loi sur le vérificateur général*. Nos rapports de vérification sur les états financiers des sociétés d'État sont adressés aux ministres compétents et sont publiés dans les rapports annuels de ces sociétés. Nos rapports de vérification sur les états financiers d'autres organisations fédérales sont généralement adressés au ministre, au dirigeant de l'organisation ou à d'autres parties compétentes. Nos opinions sur les états financiers des gouvernements territoriaux sont publiées chaque année dans les comptes publics des gouvernements territoriaux. Nous publions également des rapports sur l'utilisation de l'information financière et d'autres questions importantes que nous avons relevées au cours de nos vérifications dans les rapports de la vérificatrice générale au Parlement.

Examens spéciaux. Nos examens spéciaux permettent d'évaluer les contrôles financiers et de gestion des sociétés d'État, de même que leurs systèmes d'information et leurs méthodes de gestion. Un examen spécial fournit une opinion au conseil d'administration de la société, à savoir si l'examinateur a l'assurance raisonnable que les moyens et les méthodes de la société ne comportent aucune lacune importante.

La loi indique que nous devons porter l'information contenue dans nos rapports à l'attention des ministres compétents et du Parlement, si nous le jugeons approprié. Par exemple, nous le faisons lorsque nous constatons certains types de lacunes importantes, comme des lacunes qui ont trait au mandat et à la gouvernance que seul le gouvernement fédéral peut régler, ou des problèmes que nous avons déjà communiqués, mais qui persistent. Nous communiquons également au ministre des problèmes liés à des risques précis dont, à notre avis, il doit prendre connaissance.

Le Bureau du vérificateur général du Canada est le Bureau de vérification législative du gouvernement fédéral. Nous sommes également le Bureau de vérification législative des trois gouvernements territoriaux. Nous effectuons des vérifications et des études indépendantes qui fournissent information, assurance et avis objectifs au Parlement, aux assemblées législatives des territoires, aux gouvernements et à la population canadienne. Nos rapports et nos témoignages à des audiences aident le Parlement et les assemblées législatives dans leurs travaux d'autorisation et de surveillance des dépenses et des activités du gouvernement.

Responsabilités

Le vérificateur général est un mandataire du Parlement. Il est indépendant du gouvernement et fait rapport directement au Parlement. Ses fonctions sont décrites dans la *Loi sur le vérificateur général*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et d'autres lois et décrets. Ses fonctions ont trait à la vérification législative et, dans certains cas, à la surveillance des ministères et organismes fédéraux, des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres entités.

Principales activités de vérification législative

Les principales activités du Bureau du vérificateur général portent sur la vérification législative. Parmi celles-ci, mentionnons :

- les vérifications de gestion,
- les vérifications des états financiers,
- les examens spéciaux,
- les activités de surveillance du développement durable et les pétitions en matière d'environnement,
- les évaluations des rapports annuels sur le rendement des agences,
- les méthodes professionnelles.

Vérifications de gestion. Les vérifications de gestion permettent de déterminer, en fonction des critères établis, si les responsables gèrent les programmes gouvernementaux en accordant toute l'importance voulue à l'économie, à l'efficacité et aux effets sur l'environnement, et si le gouvernement dispose de mécanismes pour évaluer l'efficacité de ces programmes et de faire rapport à ce sujet. Dans nos rapports, nous formulons des recommandations sur les lacunes les plus graves que nous constatons.

La *Loi sur le vérificateur général* donne au Bureau le pouvoir de déterminer les secteurs du gouvernement qu'il examinera dans le cadre de ses vérifications de gestion. Nous pouvons décider de vérifier soit un seul programme ou une seule activité du gouvernement, soit un secteur de responsabilités nécessitant la participation de plusieurs ministères ou organismes, ou une question qui touche de nombreux ministères et organismes. Nous tenons compte des demandes de vérification reçues des comités parlementaires; cependant, la vérification générale a le dernier mot quant aux éléments qui feront l'objet d'une vérification.

Le 23 janvier 2009

Sheila Fraser, FCA



La vérificatrice générale du Canada,

travaux intéressants et utiles.

J'ai hâte de continuer à servir le Parlement et j'espère que les parlementaires trouveront nos

notre mandat.

à recruter et à retenir le personnel hautement qualifié dont nous avons besoin pour remplir l'égard de la qualité de la vie professionnelle et personnelle de nos employés, ce qui nous aidera employés de la région de la Capitale nationale. Ces prix confirment notre engagement à et l'un des dix employeurs les plus favorables à la vie familiale, ainsi que l'un des 20 meilleurs consécutifs, le Bureau a été reconnu comme l'un des 100 meilleurs employeurs du Canada relèverons ces défis. Je suis heureuse de vous informer que, pour la deuxième année Je suis convaincue que, grâce à l'excellence et au dévouement de notre personnel, nous

services afin de compenser les dépenses connexes. formation. Nous avons demandé l'autorisation de dépenser les sommes recouvrées pour ces pratiques, et un appui en matière de méthodes de vérification des états financiers et de bureaux des services consultatifs techniques en comptabilité et en vérification, des avis de

Message de la vérificatrice générale du Canada

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de mon Bureau pour l'exercice 2009-2010.

Notre bureau aura plusieurs défis à relever au cours de cet exercice.

En 2008, les responsabilités que nous confère notre mandat en matière d'environnement et de développement durable ont été accrues. En vertu de la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto*, le commissaire à l'environnement et au développement durable est désormais tenu de présenter au Parlement une évaluation des progrès réalisés par le Canada dans la mise en œuvre de ses plans en matière de changement climatique et du respect de ses obligations en vertu du Protocole de Kyoto. La *Loi fédérale sur le développement durable* a également conféré au commissaire un certain nombre de responsabilités nouvelles.

De plus, nous avons de nouvelles responsabilités dans les domaines de l'attestation financière et des examens spéciaux.

Malgré ces nouvelles responsabilités, nous ne demanderons pas de fonds supplémentaires en 2009-2010. Étant donné la situation financière devant laquelle se trouvent présentement les Canadiens, nous prendrons des mesures pour réduire nos dépenses. Notre but consiste donc à nous acquitter de nos nouvelles responsabilités à l'aide des ressources qui nous ont été accordées.

Nous prévoyons déjà des réductions dans notre pratique de vérification de gestion : nous allons diminuer le nombre de vérifications de gestion que nous effectuons — de 30 à environ 25 par année. En outre, nous avons l'intention de déposer deux rapports par année — un au printemps et l'autre à l'automne — plutôt que trois par année. Nous croyons que cela donnera au Parlement plus de temps pour tenir les rapports pour tenir des audiences, tout en lui fournissant l'information dont il a besoin pour tenir le gouvernement responsable de l'utilisation des fonds publics. Ces changements nous permettront de réduire le coût global de notre pratique de vérification de gestion. Nous chercherons également des moyens d'accroître l'efficacité dans nos autres gammes de produits et de réduire les frais d'administration et les coûts indirects. Parmi les autres défis que nous devons relever, il faudra adapter nos pratiques à l'évolution des normes de comptabilité et de vérification qui entrent en vigueur et donner à nos vérificateurs la formation professionnelle nécessaire. Nous avons conclu une alliance stratégique avec un grand cabinet du secteur privé qui nous aidera à élaborer les méthodes et la formation pour nos employés et à mettre en œuvre les normes professionnelles.

Nous avons des besoins particuliers en matière de méthodes et de formation que nos confrères vérificateurs législatifs des provinces ont aussi. Pour répondre à ces besoins, nous mettons sur pied un Groupe national des pratiques professionnelles au sein de notre Bureau. Selon le protocole d'entente conclu avec les vérificateurs généraux des provinces, nous offrirons à leurs



Sheila Fraser, Vérificatrice générale du Canada
Photo par André Cormier

Table des matières

Message de la vérificatrice générale du Canada	1
Section I — Aperçu du Bureau	3
Responsabilités	3
Principales activités de vérification législative	3
Objectif stratégique et résultats escomptés	6
Nos priorités pour 2009-2010	9
Conserver notre effectif	9
Intégrer les changements apportés aux normes professionnelles	9
Améliorer l'affectation des ressources et la gestion des projets	10
Financer les nouveaux travaux du Bureau	10
Section II — Points saillants de la planification par produit	11
Principales activités de vérification législative	11
Vérifications de gestion et études de ministères et d'organismes	11
Vérifications des états financiers de sociétés d'Etat, de gouvernements territoriaux et d'autres organisations	12
Examens spéciaux des sociétés d'Etat	14
Nos mesures de rendement	15
Respecter les échéances et les budgets	15
Veiller à ce que nos cadres de gestion de la qualité fonctionnent de manière efficace	16
Offrir un milieu de travail respectueux	16
Section III — Information supplémentaire	17
Liste des tableaux	17
Activités internationales	17
Vérifications de gestion prévues	18
Vérifications de gestion du gouvernement fédéral	18
Vérifications de gestion des gouvernements territoriaux	19
Examens spéciaux prévus	19

Pour obtenir de l'information, veuillez joindre la

Direction des communications
Bureau du vérificateur général du Canada
240, rue Sparks
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0G6

Téléphone : 613-995-3708 ou 1-888-761-5953
Télécopieur : 613-957-0474
ATS : 613-954-8042
Courriel : communications@oag-bvg.gc.ca
Site Web : www.oag-bvg.gc.ca

Shelia Fraser

Shelia Fraser, FCA
Vérificatrice générale du Canada

James M. Flaherty

L'honorable Jim Flaherty, député
Ministre des Finances

Approuvé

Budget des dépenses 2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités



Bureau du vérificateur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT31-2/2010-III-55
ISBN : 978-0-660-63817-1



Bureau du vérificateur général du Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Chief Electoral Officer

2009–10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

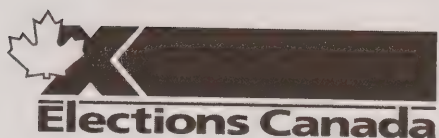
This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

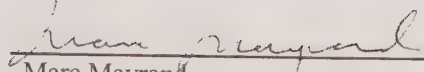
Catalogue No.: BT31-2/2010-III-33
ISBN: 978-0-660-63871-3



Office of the Chief Electoral Officer

**2009–2010
Estimates**

Report on Plans and Priorities


Marc Mayrand
Chief Electoral Officer of Canada

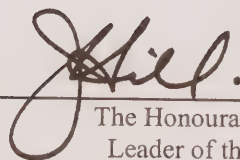

The Honourable Jay Hill, PC, MP
Leader of the Government in the
House of Commons

Table of Contents

Chief Electoral Officer’s Message 5

Section I – Agency Overview 7

 Raison d’Être 7

 Responsibilities 7

 Strategic Outcome and Program Activity Architecture 8

 Planning Summary 9

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome..... 15

 Introduction..... 15

 Key Program 1: Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement..... 16

 Key Program 2: Electoral Event Readiness and Improvements 18

 Key Program 3: Public Education and Information, and Support for Stakeholders..... 20

 Key Program 4: Electoral Boundaries Redistribution 22

 Corporate Services..... 23

Section III – Supplementary Information..... 25

 Financial Information..... 25

 Other Items of Interest 25

 Contacts for Further Information 27

Chief Electoral Officer's Message

As we look forward and set our plans and priorities for 2009–10, we at Elections Canada see both challenges and opportunities ahead.

Our mandate requires us to be prepared at all times to conduct a federal general election, by-election or referendum, and to administer the provisions of the *Canada Elections Act* and other related legislation. The past three general elections have taken place in scarcely more than four years, and each has returned a minority government. Practical considerations require Elections Canada to maintain special vigilance under successive minority governments. In the coming fiscal year, re-establishing and maintaining election readiness will again be a priority for the agency both in the field and in Ottawa.

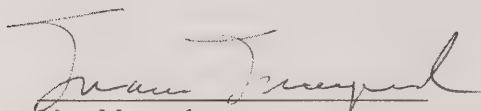
In early 2008, we began implementing the *2008–2013 Strategic Plan*. This plan is driven by three objectives: *Trust*, *Accessibility* and *Engagement*. This coming fiscal year, we will finalize the frameworks to support the strategies of the plan. We will also focus on specific initiatives – particularly the *Accessibility* objective.

We will continue to engage Canadians and their representatives in our efforts to make the electoral process more responsive to their needs and expectations. A key part of these efforts in the next fiscal year will be completing our evaluation of the 40th general election. These activities will include assessing the impacts of the recent changes made to the electoral process, particularly the new voter identification requirements. This fall, I will table a report with my recommendations to Parliament.

Recently, there has been some public discussion about a potential referendum on the topic of Senate reform. In that regard, we are in the process of updating the regulation that adapts the provisions of the *Canada Elections Act* for the purposes of a referendum. It should be noted, however, that the political financing regime set out in the *Referendum Act* in 1992 differs from the one put in place more recently in the *Canada Elections Act*. For instance, no limits would be imposed on contributions to referendum committees, nor would there be a prohibition against contributions from corporations or unions that carry on business or hold bargaining rights in Canada. The adaptation authority granted in the *Referendum Act* does not empower the Chief Electoral Officer to bring the two political financing regimes into congruence. Amendments to the *Referendum Act* would be required should Parliament conclude that such congruence is needed.

In 2009–10, Elections Canada will devote considerable efforts to the development of human resources as we begin to implement our long-term human resources strategy to be unveiled in early 2009. We will also pursue the renewal of our information technology infrastructure by securing a robust and expandable data centre; this will meet the future requirements for growth and availability as we prepare to offer enhanced electronic services to voters.

Over the next fiscal year, we will undertake a review of our programs and operations, with the aim of ensuring they are aligned with our strategic priorities and the key ongoing results we deliver to Canadians. This will allow Elections Canada to identify opportunities for internal reallocations through efficiency and effectiveness gains. However, given the pace of electoral events and legislative reforms over the last 10 years, we may need additional long-term funding to ensure the agency continues to fulfill its responsibilities.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Marc Mayrand', written over a horizontal line.

Marc Mayrand

Chief Electoral Officer of Canada

Section I – Agency Overview

Raison d’Être

The Office of the Chief Electoral Officer, commonly known as Elections Canada, is an independent, non-partisan agency that reports directly to Parliament. Its mandate is to:

- be prepared at all times to conduct a federal general election, by-election or referendum
- administer the political financing provisions of the *Canada Elections Act*
- monitor compliance and enforce electoral legislation
- conduct voter education and information programs
- provide support to the independent commissions in charge of adjusting the boundaries of federal electoral districts following each decennial census
- carry out studies on alternative voting methods and, with the approval of Parliament, test electronic voting processes for future use during electoral events

Responsibilities

In fulfillment of this mandate, Elections Canada appoints, trains and supports 308 returning officers and 30 field liaison officers across Canada. It maintains the National Register of Electors, as well as electoral geography information that provides the basis for preparing maps and other geographic products used during electoral events.

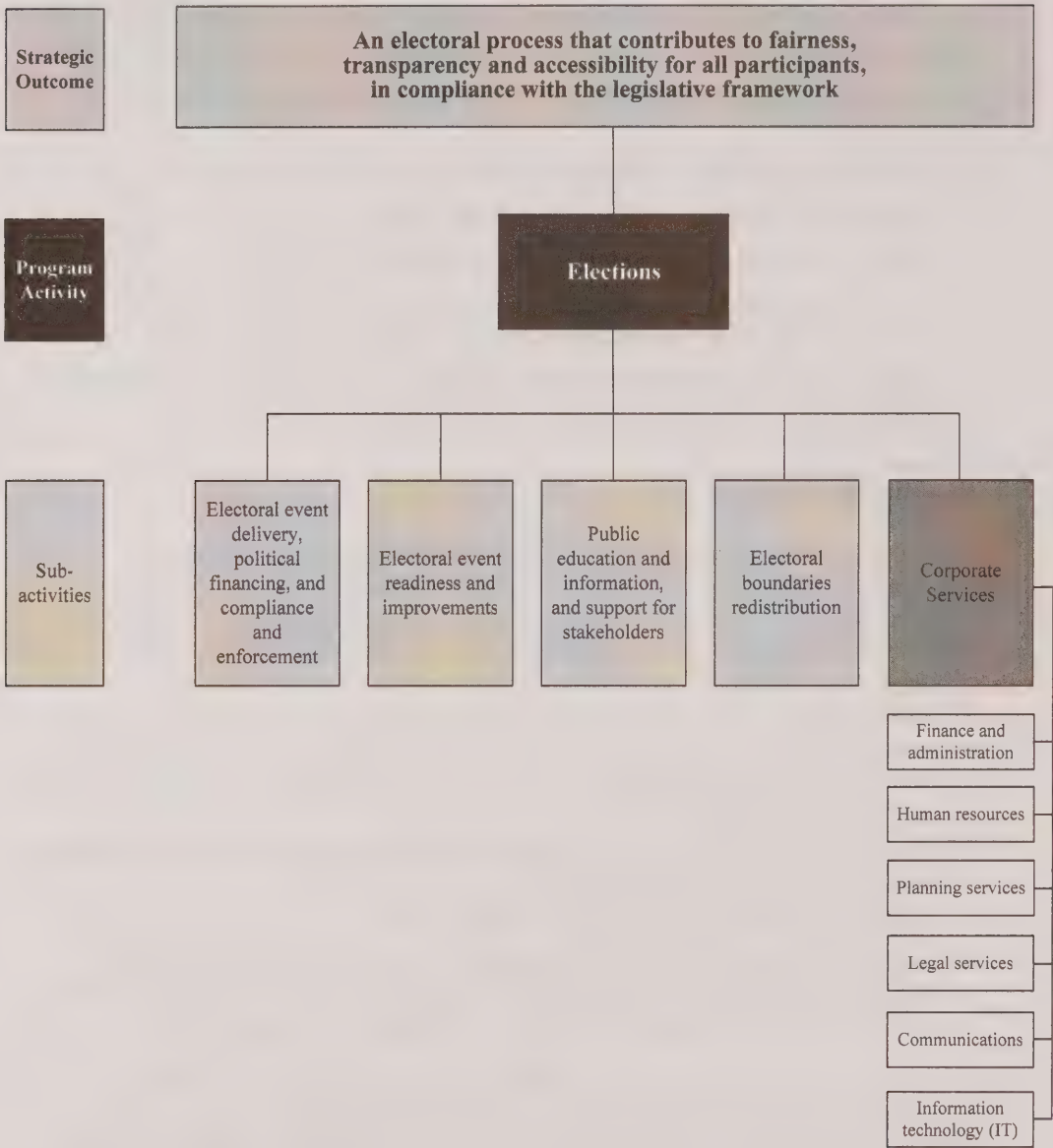
The agency also:

- registers political entities, including political parties, electoral district associations, candidates, leadership contestants, third parties that engage in election advertising and referendum committees
- administers the allowances, reimbursements and subsidies paid to eligible candidates, registered political parties and auditors
- monitors compliance with the *Canada Elections Act*
- discloses information on registered parties and electoral district associations, nomination contestants and leadership contestants of registered parties, candidates, third parties, and referendum committees, including their financial returns

In addition, the agency recommends to Parliament amendments for the better administration of the *Canada Elections Act*. It does this through the statutory reports of the Chief Electoral Officer after electoral events, as well as through the provision of expert advice when Parliament studies electoral reform.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

Elections Canada has a single strategic outcome supported by the following Program Activity Architecture (PAA):



Note: Our PAA remains unchanged for 2009–10. However, we are presenting financial figures for Corporate Services as a program activity to reflect what has been presented in the Main Estimates.

Planning Summary

The following information summarizes the agency's plans and priorities for the next three fiscal years.

Financial Resources (\$ thousands)

2009–10	2010–11	2011–12
\$119,635	\$117,532	\$117,532

Human Resources – Full-Time Equivalents (FTEs)

2009–10	2010–11	2011–12
394	404	404

Program Activities by Strategic Outcome

The following chart summarizes Elections Canada's four key programs (mandated priorities), which complement our single strategic outcome.

Strategic Outcome: an electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework				
Mandated Priority (Key Program)	Forecast Spending 2008–09 (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)		
		2009–10	2010–11	2011–12
Key Program 1* Electoral event delivery, political financing, and compliance and enforcement	273,380	39,876	33,676	33,676
Key Program 2** Electoral event readiness and improvements	78,991	43,906	49,529	49,529
Key Program 3 Public education and information, and support for stakeholders	6,274	10,628	10,628	10,628
Key Program 4 Electoral boundaries redistribution	0	0	0	0
Corporate Services	n/a	25,225	23,699	23,699
Total	358,645	119,635	117,532	117,532

*The variance between the Forecast Spending in 2008–09 and the Planned Spending for 2009–10 can be attributed to the cost of the 40th general election.

**The variance between the Forecast Spending in 2008–09 and the Planned Spending for 2009–10 can be attributed to the cost of pre-event readiness and the transfer of expenses from the Elections program activity to the Corporate Services program activity.

Contribution of Priorities to the Strategic Outcome

The following charts summarize the contribution of Elections Canada's operational program priorities and its management priorities to its single strategic outcome.

Operational Priorities	Type	Description of plan for meeting the priority
1. Maintain a state of readiness to deliver electoral events	Ongoing	Our mandate requires the agency to be ready to conduct an electoral event at all times. To fulfill this priority, Elections Canada will return to a state of full readiness for September 1, 2009, while ensuring it has adequate contingency plans in place should a general election occur before then. We will also assess ongoing legislative reform proposals as they arise for their impact on event readiness.
2. Implement a registration process that allows electors to register in person, by mail, telephone or Internet anytime and anywhere ¹	Previously committed to	An e-registration application will be under construction by the end of fiscal year 2009–10. The goal is to implement the system by October 2010.
3. Deepen our knowledge of youth engagement, and pursue a comprehensive analysis of current information and programs	Previously committed to	To fulfill this priority in 2009–10, Elections Canada will develop research action plans and undertake research to address problems such as barriers to youth voting. In addition, based on evaluations following the 40th general election, the agency will produce various reports intended to increase knowledge of youth electoral participation. For example, the reports will examine voter participation by age group, the impact of the use of technology on youth turnout, and other issues.
4. Complete the modernization of Special Voting Rules (SVR) information management	Previously committed to	This project's goal is to merge three separate systems used to monitor the SVR for six classes of electors who vote by special ballot. Redundant data will be eliminated and data accuracy will increase as a result. In 2009–10, we will complete the modernization of the SVR information management system.
5. Expand training programs and tools for political entities and Elections Canada employees	Ongoing	Action items in 2009–10 for this priority include an assessment of current training programs for election workers and the development of on-line tutorials for official agents of candidates and financial agents of electoral district associations.

¹This initiative was identified as a key strategy in our *Strategic Plan 2008–2013*.

Management Priorities	Type	Description of plan for meeting the priority
1. Upgrade our information technology and field systems	Previously committed to	The focus for 2009–10 is to develop an integrated project plan for the centralization of event field data. Existing field applications will also be centralized and Web-enabled by October 2010.
2. Establish a corporate learning function at Elections Canada	New	Elections Canada recently adopted a human resources strategy for 2009–13. A key initiative of the strategy for 2009–10 will be the creation of a corporate learning function. This will develop and implement a whole spectrum of organizational and individual learning requirements.
3. A-Base review	New	To fulfil this priority in 2009-2010, Elections Canada plans to undertake a review of its programs, operations and related resources. The aim is to ensure they are aligned with our strategic priorities and the key ongoing results we deliver to Canadians. This exercise will allow Elections Canada to establish realistic resource levels, while identifying opportunities for internal reallocations through efficiency and effectiveness gains. However, given the frequency and pace of electoral events and legislative reforms over the past ten years, we may need additional long-term funding to ensure sustainability in fulfilling our responsibilities.

Operating Environment

The length of Elections Canada's business cycle continues to vary in the ongoing situation of minority governments. The uncertainty makes planning and delivery challenging. We must continually monitor parliamentary and political events and trends so that we can take into account circumstances that might affect our electoral readiness and preparations for electoral events. Maintaining a constant state of heightened readiness also imposes a strain on the agency's human resources.

Elections Canada must continually monitor and implement legislative changes, while maintaining a state of heightened readiness. A number of significant legislative changes have recently been adopted by Parliament. Many of these relate to the conduct of electoral events and were implemented in the 40th general election, on October 14, 2008. We are in the process of evaluating the impact of these changes on the electoral administration. A detailed description of new legislative initiatives and judicial decisions is provided in Section III, Other Items of Interest.

The statutory regime governing the activities of political entities has increased in complexity over the years. Political entities rely largely on the work of volunteers to fulfill their administrative requirements under the *Canada Elections Act*. Consequently, they face significant turnover of personnel and retain only limited corporate memory of these matters.

To help political entities meet the challenges, Elections Canada conducts a range of activities. For example, it sets up helpdesks during and after electoral events, and offers different types of training sessions across the country. Elections Canada also publishes manuals, guides, lists of frequently asked questions, interpretation bulletins and various other documentation, all designed to assist political entities in understanding and meeting the legislative requirements.

Increasingly, however, political entities expect more than guidance and assistance: they seek to be involved in identifying the problems and developing solutions.

To better fulfill its regulatory mandate, Elections Canada must find ways of becoming more inclusive of stakeholders. It must rationalize its regulatory tools and enhance ongoing communications, particularly with political parties. With them, the agency shares a goal of achieving a sound and workable regulatory framework, consistent with applicable legislation. This framework should not unduly impede the ability of political entities to carry out their fundamental role. At the same time, it should promote the values of fairness and transparency, which are hallmarks of Canada's electoral system.

The electoral frameworks at the provincial and federal levels are in constant evolution. The changes are often in a similar direction; examples are the introduction of voter identification or additional services for electors, such as on-line voter registration. Since different legislation applies, the voting experience of Canadians can vary significantly at the provincial and federal levels. Elections Canada is redoubling its efforts to work in close partnership with other electoral agencies, with a view to ensuring that our approaches are as consistent as possible, and that agencies share elector registrations and other information. Ultimately, the aim is to provide the best possible service to electors in all electoral events.

Elections Canada conducts referendums much less frequently than it does general elections or by-elections; the last referendum was held in 1992. However, the agency must be prepared to hold a referendum if called on by Parliament. Recently, there have been some public discussions about a potential referendum on the topic of Senate reform. The *Referendum Act* provides that, subject to specific provisions of that legislation, the *Canada Elections Act* applies in the case of a referendum. The *Referendum Act* authorizes the Chief Electoral Officer to make a regulation adapting the provisions of the *Canada Elections Act* for the purposes of a referendum. The last such referendum regulation was made in 2001. In view of the significant changes to the *Canada Elections Act* since that time, work is under way to update the regulation. Before the Chief Electoral Officer makes the proposed regulation, it must be tabled with the clerks of both the House of Commons and the Senate. This provides the opportunity for a committee of each house of Parliament to review the regulation and make recommendations to the Chief Electoral Officer.

As stated earlier, the political financing regime set out in the *Referendum Act* differs from that now set out in the *Canada Elections Act*. In particular, no limits would be imposed on contributions to referendum committees, nor would there be a prohibition against contributions from governments in Canada or from corporations or unions that carry on a business or hold bargaining rights in Canada. Whether congruence should exist between

the two political financing regimes is a question of policy. In the *Referendum Act*, Parliament has set out the regime applicable to contributions and expenses of referendum committees. Amendments to that act would be required to achieve congruence.

The agency is making significant investments for a necessary renewal of its information technology (IT) infrastructure. We had no choice but to stretch its lifespan to meet our ongoing readiness goals in the situation of minority governments. The existing IT environment has reached the limits of its capability and cannot be augmented further to meet new requirements. This affects every aspect of the IT environment. To address this risk, an IT Renewal project has begun and will, over a period of years, replace our current infrastructure with one better suited to meet the expectations and future needs of stakeholders. The timely renewal of IT infrastructure is also essential to our organizational capacity and our ability to meet the future service demands of the Canadian public, Parliament, other stakeholders and our employees.

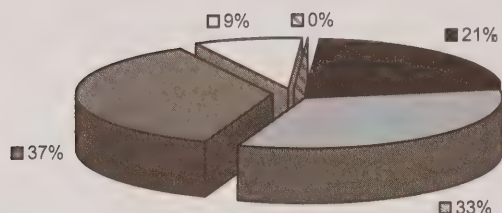
In 2008–09, Elections Canada consulted with employees, managers and executives to better understand the results of the staff survey conducted in 2007. Through this process, we gained a better understanding of our core challenges and areas that required our attention. To address these, in early 2009 the agency adopted a four-year human resources strategy in support of the *Strategic Plan 2008–2013*.

Expenditure Profile

The Office of the Chief Electoral Officer is funded by an annual appropriation that provides for the salaries of permanent full-time staff, and by the statutory authorities contained in the *Canada Elections Act*, the *Referendum Act* and the *Electoral Boundaries Readjustment Act*. The statutory authorities provide for all other expenditures, including the costs of electoral events, reimbursements of election expenses to eligible candidates and parties, quarterly allowances for eligible political parties, redistribution of electoral boundaries, and expenses incurred by the Commissioner of Canada Elections or on behalf of the Commissioner in connection with the enforcement of the legislation. There are two further statutory items: the salary of the Chief Electoral Officer and contributions to employee benefit plans.

2009–10 Forecast Spending² by Key Program

For 2009–10, Elections Canada plans to spend \$119.6 million to meet the expected results of its program activities that contribute to its strategic outcome. The following chart presents the allocation of funding by key program.



- ☐ Key Program 1: Electoral event delivery, political financing, and compliance and enforcement
- ☐ Key Program 2: Electoral event readiness and improvements
- ☐ Key Program 3: Public education and information, and support for stakeholders
- ☒ Key Program 4: Electoral boundaries redistribution
- ☐ Corporate Services

Voted and Statutory Items

The following table presents Elections Canada's voted and statutory items for the specified reporting period, as tabled in Parliament.

Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

Vote # or Statutory Item (\$)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–09	2009–10
		Main Estimates (\$ thousands)	Main Estimates (\$ thousands)
15	Program expenditures	22,062	27,397
(S)	Expenses of elections	84,318	87,316
(S)	Salary of the Chief Electoral Officer	260	265
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,861	4,657
	Total	110,501	119,635

Note: The year-over-year change of \$9,134,000 in the Main Estimates is due mainly to an increase in salary and benefits approved by the Treasury Board in 2008, as well as to activities following the 40th general election held in October 2008.

²Excluding event budget

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Introduction

Elections Canada operates under a Program Activity Architecture (PAA) that contains one main strategic outcome:

An electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework.

The PAA contains one program activity: Elections. Within this activity, Elections Canada is committed to providing four key programs that are beneficial to Canadians:

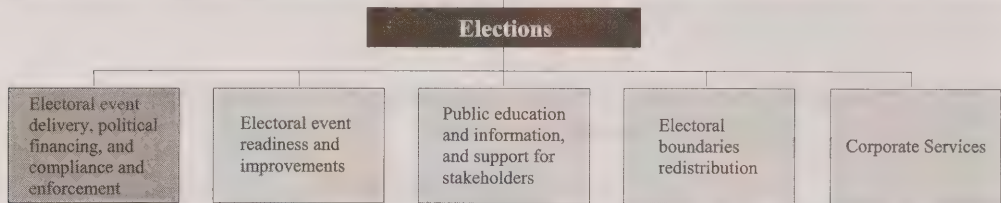
- delivering federal elections, by-elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process, and administering the political financing provisions of the *Canada Elections Act*
- achieving and maintaining a state of readiness to deliver electoral events whenever they may be called, and improving the delivery of electoral events
- providing timely and high-quality public education and information programs, as well as assurance that support on electoral matters is available to the public, parliamentarians, political entities and other stakeholders
- administering the *Electoral Boundaries Readjustment Act*, under which readjustment of federal electoral boundaries is carried out by independent commissions after each decennial (10-year) census to reflect changes and movements in Canada's population

We have also identified major initiatives to improve our internal services and operations. The initiatives will increase our efficiency and ultimately our ability to deliver our strategic outcome to Canadians. The initiatives planned for 2009–10 are discussed later in this section under Corporate Services.

The following sections describe Elections Canada's key program activities, and identify the expected results and measures for each of them. Each section also explains how Elections Canada plans to achieve the expected results, and presents the financial and human resources that will be dedicated to each key program activity.

Key Program 1: Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement

Strategic Outcome: an electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework



Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement	
Expected Results	Measures
Delivery of high-quality elections, by-elections and referendums	<ul style="list-style-type: none"> level of trust from electors regarding the administration of the electoral process, the list of electors, the voting process and the electoral results satisfaction of stakeholders (voters, political entities, election workers) with electoral products and services operational systems, equipment and procedures for the electoral event in place and on time statutory deadlines met during the election timely and effective implementation of changes to the electoral process
Fair, efficient and transparent administration of the political financing provisions	<ul style="list-style-type: none"> level of trust from Canadians and political entities regarding the administration of the political financing regime financial agents of political entities satisfied with the support, services and products provided by Elections Canada related to the political financing regime public funding payments that comply with statutory requirements and time frames timely publication of the financial returns of political entities
Effective compliance and enforcement programs; and Electoral events in accordance with legal requirements	<ul style="list-style-type: none"> turnaround time for resolving complaints and referrals ratio of complaints resolved to complaints received

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–10	2010–11	2011–12
39,876	33,676	33,676

Human Resources (Full-Time Equivalents)		
2009–10	2010–11	2011–12
61	68	68

Key Program Summary

This key program includes the delivery of federal elections, by-elections and referendums as they are required. It also includes the administration of the provisions of the *Canada Elections Act* related to political financing. This involves maintaining a registry of political entities and third parties; reviewing financial returns to verify compliance with the statutory provisions; determining the reimbursement or subsidy amount to be paid to a political entity and/or its auditor; publishing financial returns; assisting political entities with compliance through filing extensions and return amendments; and maintaining a state of readiness for future electoral events.

Finally, this key program requires Elections Canada to deal with complaints and referrals concerning contraventions of the *Canada Elections Act*, and to address alleged violations.

Planning Highlights

As a contribution toward achieving the expected results for this program, Elections Canada plans to undertake the following highlight activities in 2009–10:

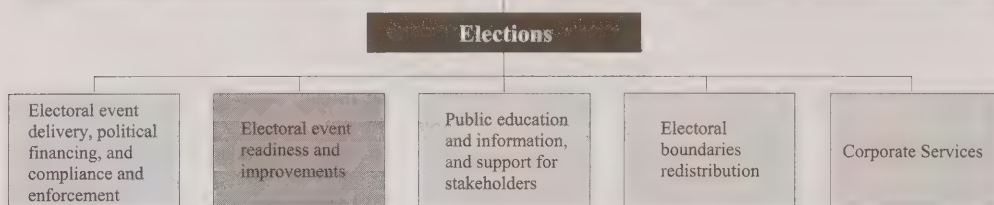
- *Political Financing* – Expand training programs and tools for political entities and Elections Canada employees, including on-line tutorials for official agents of candidates and financial agents. Development of a new political entity registration system will also be pursued.
- *Compliance and Enforcement* – Continue to build on the achievements of 2008–09 by strengthening the agency's investigative capacity to deal with political financing files and respond to complaints.

Benefits for Canadians

This key program provides Canadians with an electoral process that is democratic, fair and in compliance with the *Canada Elections Act*.

Key Program 2: Electoral Event Readiness and Improvements

Strategic Outcome: an electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework



Electoral Event Readiness and Improvements	
Expected Results	Measures
State of readiness achieved and maintained to deliver electoral events whenever they may be called	<ul style="list-style-type: none"> level of agency preparation at various readiness dates extent to which the agency mitigates the risks of a general election called prior to a predetermined readiness date (e.g. contingency plans are in place for all key services) currency and coverage of National Register of Electors
Improved delivery of electoral events in response to stakeholders' concerns and expectations	<ul style="list-style-type: none"> satisfaction of stakeholders (voters, political entities, election workers) with Elections Canada services electors' perception of the accessibility of registration and the voting process rate of use of new registration and voting methods by electors (eventual indicator)

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–10	2010–11	2011–12
43,906	49,529	49,529

Human Resources (Full-Time Equivalents)		
2009–10	2010–11	2011–12
206	211	211

Key Program Summary

This key program includes keeping electoral processes, systems, databases and materials up to date, and training staff and election officers to be ready for any electoral event. Elections Canada regularly updates the National Register of Electors from the most current data sources. The key program also includes the improvement of electoral events in response to stakeholders' concerns – for example, through the implementation of new legislation and new registration and voting methods.

Planning Highlights

As a contribution toward achieving the expected results for this program, Elections Canada plans to undertake the following highlight activities in 2009–10:

Electoral Event Readiness

- *Return to Readiness* – The agency will return to a full readiness state for September 1, 2009, while ensuring it has adequate contingency plans in place should a general election occur before then. Returning to readiness involves key activities such as replenishing electoral materials and supplies, training new returning officers, conducting some field preparation activities, renewing contracts for key service providers, and ensuring the ongoing maintenance of the National Register of Electors as well as geography data and products.
- *Keeping Abreast of Legislative and Judicial Developments* – As required, we will monitor and analyze legislative changes and judicial decisions, and implement the resulting changes to the electoral process.

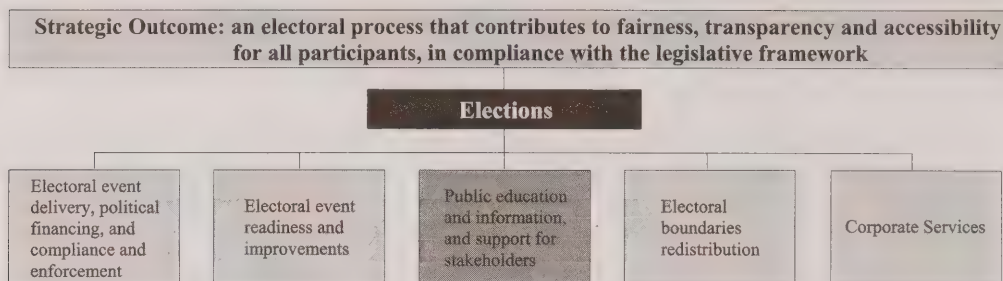
Electoral Event Improvements

- *Assessing the Impact of New Legislation* – The agency will assess the impacts in the 40th general election of the most recent changes made to the electoral framework (by bills C-31 and C-18) and will provide recommendations to Parliament.
- *E-registration* – We will develop and implement an e-registration system by October 1, 2010, to improve access to voter registration by allowing electors to register on-line anywhere and at any time.
- *Targeted Accessibility* – We will increase the number of advance poll locations in rural areas to make it easier for rural electors to vote.
- *SVR Information Management* – We will complete the modernization of the Special Voting Rules information management system to improve event voting service delivery for the six classes of electors who vote by special ballot.
- *National Register of Electors* – We will pursue initiatives to improve the quality of the National Register of Elector and to decrease the need for registration activities during elections.

Benefits for Canadians

This program activity provides Canadians with the ability to exercise their democratic right to vote using modern, fair and accessible means.

Key Program 3: Public Education and Information, and Support for Stakeholders



Public Education and Information, and Support for Stakeholders	
Expected Results	Measures
<p><i>Public education and information</i> Electors become aware of their right to vote, key dates in the electoral calendar, and voting rules and procedures</p> <p>Groups most likely to experience difficulties in exercising their democratic rights are engaged regarding electoral processes and initiatives relevant to them</p>	<ul style="list-style-type: none"> public awareness and understanding of Elections Canada's public education and information campaign timely dissemination of information on the conduct of an election to Canadians, political parties and Parliament
<p><i>Engagement of political parties (Support for Stakeholders)</i> Improved channels of communication with parliamentarians and political parties</p>	<ul style="list-style-type: none"> satisfaction level of parliamentarians and political parties regarding the quality of advice and technical support provided by Elections Canada

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–10	2010–11	2011–12
10,628	10,628	10,628

Human Resources (Full-Time Equivalents)		
2009–10	2010–11	2011–12
44	44	44

Key Program Summary

This key program activity aims to inform and educate electors and specific groups about federal electoral events, as well as to inform Canadians of major changes to the electoral process. It also assists the agency in evaluating its key activities by developing qualitative and quantitative research to assess Elections Canada's performance in delivering electoral events. Under this key program, the agency provides both parliamentarians and political parties with advice and technical support, and coordinates information exchanges with similar agencies in other countries.

Planning Highlights

As a contribution toward achieving the expected results for this program, Elections Canada plans to undertake the following highlight activities in 2009–10:

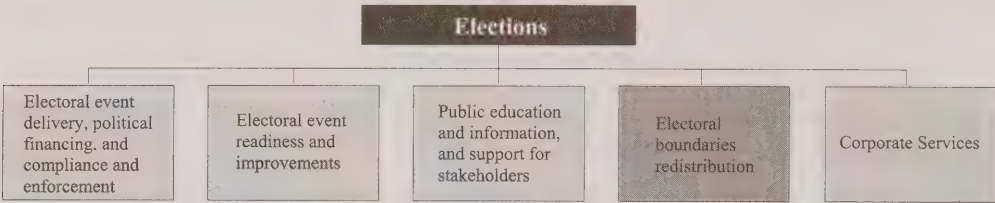
- *Communications Evaluation Framework* – The agency will finalize the development of a framework, including performance indicators, and test or implement it during by-elections or a general election. The framework will increase the efficiency and effectiveness of the agency's communications by providing a better understanding of the impacts on target audiences.
- *Corporate Research* – We will undertake research linked to the Strategic Plan on topics such as voter participation as well as registering and voting on-line, and will refine studies of the evaluation of the 40th general election. We will also develop and implement a Corporate Research Framework.
- *Youth Engagement* – We will undertake research to address issues such as barriers to youth voting, and identify key factors and vehicles for engaging youth. We will also work with governmental and non-governmental partners, including provincial and territorial electoral management bodies, and will participate with key stakeholders in a number of initiatives directly targeting youth.
- *Engagement of Political Parties* – In 2009–10 we will continue the renewal of the Advisory Committee of Political Parties. An initial consultation with the committee was conducted in June 2008 to discuss its mandate and objectives. We will also explore new ways to communicate and consult with the committee, with the aim of fostering more collaborative approaches in resolving issues of mutual interest.

Benefits for Canadians

This program activity encourages Canadians to exercise their democratic rights, and educates them about the process and benefits of doing so.

Key Program 4: Electoral Boundaries Redistribution

Strategic Outcome: an electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework



Electoral Boundaries Redistribution	
Expected Results	Measures
Efficient and non-partisan administration of the <i>Electoral Boundaries Readjustment Act</i>	<ul style="list-style-type: none">Support services provided by Elections Canada are appropriate, and allow for the effective and timely conduct of redistribution activities.

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–10	2010–11	2011–12
0	0	0

Human Resources (Full-Time Equivalents)		
2009–10	2010–11	2011–12
0	0	0

Key Program Summary

This program activity is initiated after each decennial (10-year) census. The next redistribution will start once we receive the 2011 census return. Federal electoral boundaries and representation in the House of Commons are readjusted to reflect changes and movements in Canada’s population. Readjustment of federal electoral boundaries is carried out by independent commissions in each province, with the support of Elections Canada.

Planning Highlights

As a contribution toward achieving the expected results for this program, Elections Canada plans to undertake the following highlight activities in 2009–10:

- Supporting Tools* – The agency will begin the assessment and development of tools (including systems) required to support the process.

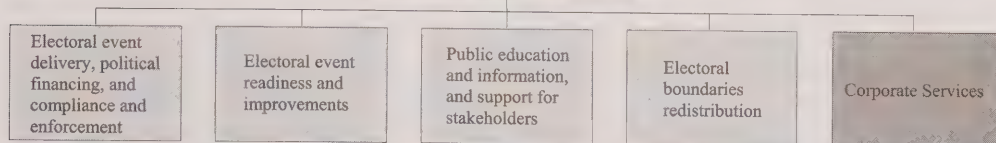
Benefits for Canadians

This program activity ensures that the representation of Canadians in the House of Commons is fair and equitable relative to the population density within Canada’s boundaries.

Corporate Services

Strategic Outcome: an electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework

Elections



Financial Resources (\$ thousands)

2009–10	2010–11	2011–12
25,225	23,699	23,699

Human Resources (Full-Time Equivalents)

2009–10	2010–11	2011–12
83	81	81

Program Activity Summary

Elections Canada's internal services and enabler groups are the backbone of the agency, allowing it to fulfill its mandate. These groups focus on human resources modernization, performance management, internal audit, financial and human resources management, delegation of authority, and information technology.

Planning Highlights

Information Technology Renewal – As we work to meet the objectives of the Strategic Plan, the IT Renewal project will deliver an IT environment that is service-centred, standardized and centralized. Its Web-based interface will allow the environment to be more agile, responsive, robust and accessible, while ensuring the privacy and security of individuals' information.

The project is a key component of providing enhanced services to electors, such as e-registration and e-voting.

In the coming fiscal year IT Renewal will establish an Enterprise Architecture function within the Information Technology Sector; this will provide standards and direction to all project teams, including e-registration and Special Voting Rules. IT Renewal will also implement an operational system portal, establish a Program Management function within the directorate and pilot implementation of the IT Service Management function at the Elections Canada helpdesk.

The existing data centre will be moved from Elections Canada premises to a facility provided by Public Works and Government Services Canada. This move is necessary to ensure that Elections Canada has a robust, expandable and secure data centre able to meet future requirements for growth and availability as we offer enhanced electronic services to voters.

Development Program for Elections Canada Managers, Returning Officers and Elections Canada Staff – We will implement a Corporate Learning function, intended to guide the development of an integrated and modular training, coaching and mentoring program for Elections Canada managers, and to put in place a framework for training and development for all employees. This strategy is in support of the agency's five-year Strategic Plan.

Performance Management Framework – We will complete an integrated evaluation report on the 40th general election. We will develop an overall strategy for advancing a performance management framework intended to improve the measurement and communication of our results.

External Governance – We will complete the renewal of the Advisory Committee of Political Parties. We will also establish a Management Advisory Board to provide advice and guidance to the agency's senior management.

Internal Audit – The Internal Audit function is a key component of Elections Canada's management framework. In 2009–10, we will achieve compliance with Treasury Board policy, as adapted to maintain the independence of an officer of Parliament. We will pursue our effort to build and maintain our internal audit capacity. Table 6 in section 3-1 of this report describes our planned internal audit activities for 2009–10.

A-Base Review – Elections Canada plans to undertake a review of programs and an internal reallocation of resources. The aim is to ensure that they are aligned with our strategic priorities and the key ongoing results we deliver to Canadians. The review will allow Elections Canada to: establish realistic resource levels reflecting its size, complexity and unique mandate; identify opportunities for internal reallocations; and to identify opportunities to gain efficiencies and effectiveness through renewed service delivery models and business processes.

Section III – Supplementary Information

Financial Information

List of Tables

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat Web site at www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp:

- [Details on Transfer Payments Programs \(TPPs\)](#)
- [Internal Audits](#)

Other Items of Interest

Strategic Plan 2008–2013

☞ You can consult the *Strategic Plan 2008–2013* by following this path: www.elections.ca > About Elections Canada > Strategic Plan 2008–2013.

New Legislation and Judicial Decisions

New Legislation

Recently enacted legislation with an impact on our business

Bill C-2, *Federal Accountability Act* (S.C. 2006, c. 9)

This bill received royal assent in December 2006. It has had a number of impacts on the operations of Elections Canada. As of January 1, 2007, contribution limits have been reduced from \$5,000 to \$1,000, and only individuals are now authorized to make contributions to political entities governed by the *Canada Elections Act*. Candidates are also now required to file a new report regarding certain gifts. The Chief Electoral Officer is now responsible for the appointment and removal of returning officers and since April 1, 2007, the Office of the Chief Electoral Officer is subject to the *Access to Information Act*. Finally, the responsibility for prosecuting offences under the *Canada Elections Act* has been transferred to the newly established office of the Director of Public Prosecutions.

Bill C-31, *An Act to amend the Canada Elections Act and the Public Service Employment Act* (S.C. 2007, c. 21)

This bill received royal assent in June 2007. It requires electors to prove their identity and address before voting. It also amends the *Canada Elections Act* to, among other things, make operational changes that will improve the accuracy of the National Register of Electors, facilitate voting and enhance communications with the electorate. It amends the *Public Service Employment Act* to permit the appointment of casual workers by the Chief Electoral Officer on the occasion of an election for up to 165 working days in a calendar year.

Bill C-18, *An Act to amend the Canada Elections Act (verification of residence)* (S.C. 2007, c. 37)

This bill received royal assent in December 2007. It allows an elector or person vouching for an elector who provides a piece of identification that does not prove his or her residence to use that piece of identification for proving residence provided that the address on the piece of identification is consistent with information related to the elector or vouching person found in the list of electors.

Judicial Decisions and Proceedings

Ongoing proceedings

Sa Tan v. Her Majesty the Queen

In the Federal Court of Canada, the applicant filed a challenge to the constitutionality of the provisions of the *Canada Elections Act* that require a person who seeks nomination as a candidate to provide a \$1,000 deposit, appoint a qualified auditor and obtain the signatures of a specified number of electors. These requirements are set out in subsection 66(1) and paragraph 67(4)(a) of the Act. The application was filed and served in August 2007; no hearing date has yet been scheduled.

Rose Henry et al. v. Canada (Attorney General)

On January 30, 2008, an action was filed in the Supreme Court of British Columbia by individuals and groups challenging the constitutionality of the new identification and vouching requirements in the *Canada Elections Act*. The applicants assert that the requirements will prevent electors from exercising their right to vote, as guaranteed by section 3 of the Charter. The amended statement of claim was filed at the end of November and an amended statement of defence will be filed shortly. Disclosure of documents and interrogatories are currently being prepared and should be completed by mid-February 2009.

L.G. (Gerry) Callaghan et al. v. the Chief Electoral Officer

Two candidates in the 39th general election are seeking judicial review of the Chief Electoral Officer's alleged failure to fulfill his duty under section 465 of the *Canada Elections Act*. Under this provision, if the Chief Electoral Officer is satisfied that a candidate and his or her official agent have complied with their financial reporting obligations, he is required to provide a certificate to the Receiver General for the reimbursement of a portion of the candidate's election expenses and personal expenses. The Chief Electoral Officer issued certificates for the reimbursement of most of the expenses incurred by the two candidates but was not satisfied that other expenses had been incurred. Those expenses were excluded from the calculation of the reimbursement.

In a few other cases, Elections Canada is being sued by individuals who allege its negligence as a result of separate incidents that occurred in the 39th general election on January 23, 2006, in or near polling stations. These cases are proceeding through the courts.

Contacts for Further Information

Address: Elections Canada
257 Slater Street
Ottawa, Ontario
K1A 0M6

Telephone: 1-800-463-6868
toll-free in Canada and the United States

001-800-514-6868
toll-free in Mexico

613-993-2975
from anywhere in the world

For people who are deaf or hard of hearing:
TTY 1-800-361-8935
toll-free in Canada and the United States

Fax: 613-954-8584
1-888-524-1444
toll-free in Canada and the United States

Web site: www.elections.ca

Media Information

Telephone: 1-877-877-9515
613-993-2224
TTY 1-800-361-8935

Fax: 613-954-8584

Pour plus de renseignements

Adresse :
Elections Canada
257, rue Slater
Ottawa (Ontario)
K1A 0M6

Téléphone : 1-800-463-6868
sans frais au Canada et aux États-Unis

001-800-514-6868
sans frais au Mexique

613-993-2975
de partout dans le monde

Pour les personnes sourdes ou malentendantes :
ATS 1-800-361-8935
sans frais au Canada et aux États-Unis

Télécopieur : 613-954-8584
1-888-524-1444
sans frais au Canada et aux États-Unis

Site Web : www.elections.ca

Pour les médias

Téléphone : 1-877-877-9515
613-993-2224
ATS 1-800-361-8935
Télécopieur : 613-954-8584

Poursuites judiciaires en cours

Sa Tan c. Sa Majesté la Reine

Devant la Cour fédérale du Canada, le requérant a contesté la constitutionnalité des dispositions de la *Loi électorale du Canada* qui exigent un cautionnement de 1 000 \$ d'une personne souhaitant se porter candidat à une élection et qui l'obligent à désigner un vérificateur qualifié et à obtenir la signature d'un certain nombre d'électeurs. Ces exigences sont énoncées au paragraphe 66(1) et à l'alinéa 67(4a) de la Loi. La requête a été déposée et signifiée en août 2007. Aucune date d'audience n'a encore été fixée.

Rose Henry et autres c. Canada (procureur général)

Le 30 janvier 2008, une requête a été déposée à la Cour suprême de la Colombie-Britannique par des particuliers et des groupes qui contestent la constitutionnalité des nouvelles dispositions de la *Loi électorale du Canada* relatives à l'identification des électeurs et aux répondants. Les requérants affirment que ces exigences empêcheront les électeurs d'exercer leur droit de vote garanti par l'article 3 de la Charte. La déclaration modifiée a été déposée à la fin de novembre et une défense modifiée sera déposée sous peu. Les documents et interrogatoires devraient être communiqués d'ici la mi-février 2009.

L.G. (Gerry) Callaghan et autres c. directeur général des élections

Deux candidats à la 39^e élection générale ont déposé une requête en révision judiciaire concernant le manquement présumé du directeur général des élections à l'égard de ses obligations aux termes de l'article 465 de la *Loi électorale du Canada*. Selon cette disposition, lorsque le directeur général des élections est convaincu que le candidat et son agent officiel ont satisfait à leurs obligations en matière de rapports financiers, il est tenu de remettre au receveur général un certificat permettant le remboursement d'une partie des dépenses électorales et des dépenses personnelles du candidat. Le directeur général des élections a remis des certificats visant le remboursement de la plupart des dépenses engagées par les deux candidats, mais il n'était pas convaincu que certaines dépenses avaient été engagées. Ces dépenses ont été exclues du calcul du remboursement.

Dans quelques autres dossiers, Elections Canada fait l'objet de poursuites pour négligence. Ces poursuites sont intentées par des particuliers et concernent des incidents distincts qui sont survenus dans les bureaux de vote ou à proximité de ceux-ci lors de la 39^e élection générale tenue le 23 janvier 2006. Ces affaires sont en instance devant les tribunaux.

Renseignements financiers

Liste des tableaux

Les tableaux suivants se trouvent sur le site du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp :

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert;
- Vérifications internes.

Autres points d'intérêt

Plan stratégique 2008-2013

Vous pouvez consulter le *Plan stratégique 2008-2013* à www.elections.ca à la rubrique < À propos d'Élections Canada > Plan stratégique 2008-2013.

Nouvelles mesures législatives et décisions judiciaires

Nouvelles mesures législatives

<p>Lois récemment édictées ayant une incidence sur nos activités</p>
<p>Projet de loi C-2, <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> (L.C. 2006, ch. 9)</p> <p>Le projet de loi C-2 a reçu la sanction royale le 12 décembre 2006. Cette mesure a eu un certain nombre de répercussions sur les opérations d'Élections Canada. Au 1^{er} janvier 2007, les plafonds de contribution sont passés de 5 000 \$ à 1 000 \$, et seuls les particuliers ont désormais le droit de verser des contributions aux entités politiques régies par la <i>Loi électorale du Canada</i>. La Loi exige maintenant la divulgation de certains cadeaux reçus par les candidats. Le directeur général des élections est désormais responsable de la nomination et de la destitution des directeurs du scrutin et, depuis le 1^{er} avril 2007, le Bureau du directeur général des élections est assujéti à la <i>Loi sur l'accès à l'information</i>. Enfin, le pouvoir d'intenter des poursuites contre les contrevenants à la <i>Loi électorale du Canada</i> incombe au nouveau bureau du directeur des poursuites pénales.</p>
<p>Projet de loi C-31, <i>Loi modifiant la Loi électorale du Canada et la Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> (L.C. 2007, ch. 21)</p> <p>Ce projet de loi a reçu la sanction royale en juin 2007. Il exige que l'électeur présente une preuve d'identité et d'adresse avant de voter. Il apporte notamment à la <i>Loi électorale du Canada</i> des changements opérationnels visant à accroître l'exactitude du Registre national des électeurs, à faciliter l'exercice du droit de vote et à améliorer la communication avec l'électeur. Il modifie également la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> afin de permettre au directeur général des élections de nommer des employés occasionnels en vue d'une élection pour une durée maximale de 165 jours ouvrables dans une année civile.</p>
<p>Projet de loi C-18, <i>Loi modifiant la Loi électorale du Canada (vérification de résidence)</i> (L.C. 2007, ch. 37)</p> <p>Ce projet de loi a reçu la sanction royale en décembre 2007. Il permet à tout électeur ou répondant qui présente une pièce d'identité ne permettant pas d'établir sa résidence d'utiliser cette pièce pour le faire à condition que l'adresse indiquée corresponde aux renseignements qui figurent sur la liste électorale relativement à cet électeur ou à ce répondant.</p>

Nous déménagerons le centre de données actuel des locaux d'Élections Canada à un endroit fourni par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Nous devons procéder ainsi pour nous assurer qu'Élections Canada possède un centre de données fiable, évolutif et sûr. Celui-ci répondra aux futurs besoins en matière de croissance et de disponibilité puisque nous nous préparons à offrir des services électroniques améliorés aux électeurs.

Programme de perfectionnement pour les gestionnaires, les directeurs du scrutin et le personnel d'Élections Canada – Nous allons mettre sur pied une fonction d'apprentissage organisationnel destinée à guider l'élaboration d'un programme intégré et modulaire de mentorat, de coaching et de formation à l'intention des gestionnaires d'Élections Canada, et à établir un cadre de formation et de perfectionnement pour tous les employés. Cette stratégie vient appuyer le plan stratégique quinquennal d'Élections Canada.

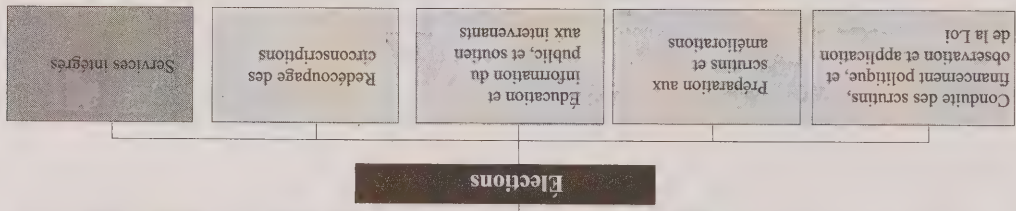
Cadre de gestion du rendement – Nous rédigerons un rapport d'évaluation intégré sur la 40^e élection générale et élaborerons une stratégie globale visant la promotion d'un cadre de gestion du rendement destiné à améliorer l'évaluation et la communication de nos résultats.

Gouvernance externe – Nous terminerons le renouvellement du Comité consultatif des partis politiques et créerons un comité consultatif de gestion chargé de donner des conseils et des directives à la haute direction d'Élections Canada.

Vérification interne – La fonction de vérification interne est l'une des principales composantes du cadre de gestion d'Élections Canada. En 2009-2010, nous nous conformerons à la politique du Conseil du Trésor, adaptée de manière à préserver l'indépendance d'un agent du Parlement. Nous continuerons à bâtir et à conserver notre capacité de vérification interne, pour laquelle les activités planifiées en 2009-2010 figurent au tableau 6, section 3.1 du présent rapport.

Revision des activités et des budgets – Elections Canada prévoit entreprendre un examen de ses programmes, de ses opérations et des ressources qui y sont consacrées. Nous souhaitons ainsi nous assurer qu'ils s'harmonisent avec nos priorités stratégiques et avec les résultats clés que nous continuons à offrir aux Canadiens. Cet exercice permettra à Elections Canada d'établir des niveaux de ressources réalistes en tenant compte de sa taille, de sa complexité et de son mandat unique, et d'examiner les possibilités de réaffectations internes et de gains d'efficacité et d'efficience grâce à de nouveaux modèles de prestation de services et de processus opérationnels.

Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif



Ressources financières (en milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
25 225	23 699	23 699

Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
83	81	81

Résumé du programme

Les services internes et les groupes facilitateurs d'Elections Canada constituent son armature et lui permettent d'accomplir son mandat. Ces groupes se concentrent sur la modernisation des ressources humaines, la gestion du rendement, la vérification interne, la gestion des ressources humaines et financières, la délégation de pouvoirs et la technologie de l'information.

Points saillants de la planification

Renouvellement de la technologie informatique – Parallèlement à nos efforts visant l'atteinte des objectifs du plan stratégique, le projet de renouvellement de la technologie informatique permettra d'établir un environnement normalisé, centralisé et axé sur le service. Son interface Web permettra d'accroître la souplesse, la réactivité, la solidité et l'accessibilité de l'environnement tout en assurant la confidentialité et la sécurité des renseignements personnels.

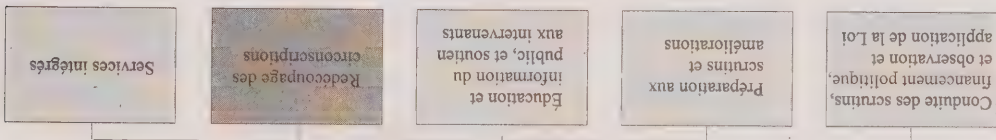
Ce projet est une composante cruciale de la prestation de services améliorés aux électeurs, comme l'inscription et le vote en ligne.

Au cours de l'exercice à venir, les responsables du renouvellement de la TI doteront la Direction de la TI d'une fonction d'architecture d'entreprise, donnant ainsi des normes et une orientation à toutes les équipes chargées de projets, notamment l'inscription en ligne et des Règles électorales spéciales. Ils établiront également un portail relatif aux systèmes opérationnels, doteront la direction d'une fonction de gestion de programme et dirigeront, sous forme de projet pilote, la mise en œuvre de la fonction de gestion des services de TI au bureau d'aide d'Elections Canada.

Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions

Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif

Élections



Redécoupage des circonscriptions	
Résultats escomptés	Mesures d'évaluation
Administration efficiente et impartiale de la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales	<ul style="list-style-type: none"> Les services de soutien offerts par Elections Canada sont appropriés et permettent la réalisation efficace, en temps opportun, des activités de redécoupage.

Ressources financières (en milliers de dollars)			Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
0	0	0	0	0	0

Résumé du programme

Cette activité a lieu après chaque recensement décennal (10 ans). Le prochain redécoupage sera entrepris après le dépôt du rapport du recensement de 2011, dans chaque province, par des commissions indépendantes appuyées par Elections Canada, en vue d'ajuster la représentation à la Chambre des communes afin qu'elle reflète les changements et les mouvements démographiques au sein de la population canadienne.

Points saillants de la planification

Afin de faciliter l'atteinte des résultats attendus de ce programme, Elections Canada prévoit entreprendre les activités principales suivantes en 2009-2010 :

- *Outils de soutien* – Entreprendre l'évaluation et l'élaboration d'outils (notamment des systèmes) de soutien au processus.

Avantages pour les Canadiens

Ce programme permet d'offrir aux Canadiens une représentation juste et équitable à la Chambre des communes en fonction de la densité de la population du pays.

Points saillants de la planification

Afin de faciliter l'atteinte des résultats attendus de ce programme, Elections Canada prévoit entreprendre les activités principales suivantes en 2009-2010 :

- *Cadre d'évaluation des communications* – Terminer l'élaboration d'un cadre comprenant des indicateurs de rendement, et le mettre à l'essai ou en œuvre lors d'élections partielles ou d'une élection générale. Ce cadre accroîtra l'efficacité et l'efficacité de nos communications en offrant une meilleure compréhension de leur incidence sur les publics cibles.

- *Recherches* – Entreprendre des recherches en lien avec le plan stratégique sur des sujets comme la participation électorale ou l'inscription et le vote en ligne, et améliorer les études portant sur l'évaluation de la 40^e élection générale. Également, élaborer et mettre en œuvre un cadre de recherche.

- *Engagement des jeunes* – Entreprendre des recherches portant notamment sur les obstacles au vote des jeunes et cerner les facteurs et les moyens essentiels qui permettront de faire participer les jeunes. Collaborer avec des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, notamment les administrations électorales des provinces et des territoires, et participer avec des intervenants clés à un certain nombre d'initiatives s'adressant directement aux jeunes.

- *Engagement des partis politiques* – Poursuivre le renouvellement du Comité consultatif des partis politiques en 2009-2010. En juin 2008, nous avons consulté une première fois les membres du comité au sujet de son mandat et de ses objectifs. Aussi, examiner de nouveaux modes de communication et de consultation avec les membres, en vue d'aborder, en collaboration plus étroite, les enjeux d'intérêt commun.

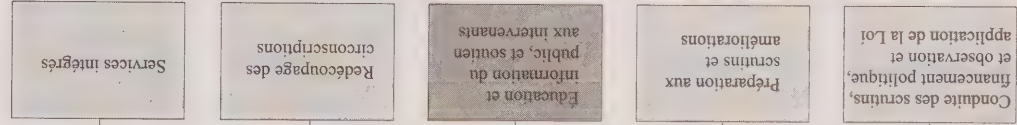
Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme encourage les Canadiens à exercer leurs droits démocratiques, les informe sur le processus et les avantages qu'ils ont à exercer ces droits.

Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants

Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif

Élections



Éducation et information du public, et soutien aux intervenants

Résultats escomptés	Mesures d'évaluation
<p><i>Éducation et information du public</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des électeurs à leur droit de vote, aux dates importantes du calendrier électoral et aux règles et procédures de vote • Participation des groupes les plus susceptibles d'avoir du mal à exercer leurs droits démocratiques aux processus électoraux et aux initiatives qui les concernent <p><i>Engagement des partis politiques (Soutien aux intervenants)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des moyens de communication avec les parlementaires et les partis politiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance et compréhension du public de la campagne d'information et d'éducation d'Élections Canada • Diffusion aux Canadiens, aux partis politiques et au Parlement, en temps opportun, d'information portant sur la conduite d'une élection • Degré de satisfaction des parlementaires et des partis politiques à l'égard de la qualité des conseils et du soutien technique offerts par Elections Canada

Ressources financières (en milliers de dollars)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	10 628	10 628	10 628

Ressources humaines (équivalents temps plein)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	44	44	44

Résumé du programme

Le programme vise à informer et à éduquer les électeurs et certains groupes précis au sujet des scrutins fédéraux, et à informer les Canadiens des modifications importantes apportées au processus électoral. Il contribue aussi à l'évaluation des initiatives clés d'Élections Canada en mettant au point des activités de recherche qualitative et quantitative pour évaluer notre rendement dans la conduite de scrutins. Ce programme nous permet d'offrir aux parlementaires et aux partis politiques des conseils et du soutien technique, et de coordonner des échanges d'information avec des organismes similaires d'autres pays.

Points saillants de la planification

Afin de faciliter l'atteinte des résultats attendus de ce programme, Elections Canada prévoit entreprendre les activités suivantes en 2009-2010 :

Préparation aux scrutins

- *Retour à l'état de préparation* – Être fin prêt à tenir une élection pour le 1^{er} septembre 2009, tout en se dotant de plans de rechange au cas où une élection générale serait déclenchée plus tôt. Pour parvenir à un état de préparation complet, il faut entre autres reconstruire les stocks de matériel électoral, former de nouveaux directeurs du scrutin, effectuer certains préparatifs sur le terrain, renouveler les contrats avec nos principaux fournisseurs et tenir à jour le Registre national des électeurs ainsi que les données et produits géographiques.
- *Suivi des faits nouveaux sur les plans législatif et judiciaire* – Surveiller et analyser les changements législatifs et les décisions judiciaires, et mettre en œuvre les modifications qui en résulteront, le cas échéant.

Amélioration des scrutins

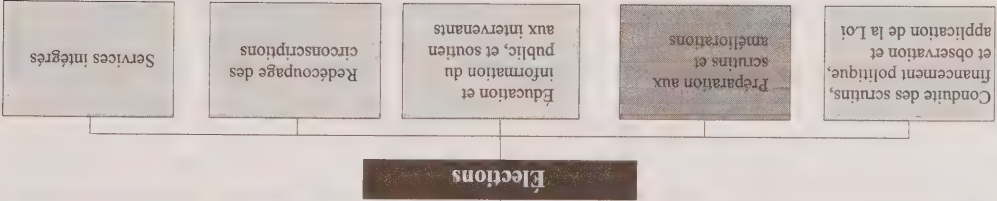
- *Évaluation des répercussions des nouvelles mesures législatives* – Évaluer l'incidence des dernières modifications (projets de loi C-31 et C-18) apportées au cadre électoral et faire des recommandations au Parlement.
- *Inscription électronique* – Mettre au point et instaurer un système d'inscription en ligne d'ici le 1^{er} octobre 2010 afin de rendre l'inscription plus accessible. Les électeurs pourront ainsi s'inscrire en ligne partout et en tout temps.
- *Accessibilité accrue en milieu rural* – Augmenter le nombre de lieux de vote par anticipation dans les régions rurales afin de rendre le vote plus accessible aux électeurs ruraux.
- *Gestion de l'information relative aux Règles électorales spéciales* – Terminer la modernisation du système d'information des Règles électorales spéciales pour améliorer nos services destinés à six catégories d'électeurs qui expriment leur vote par bulletin spécial.
- *Registre national des électeurs* – Lancer des initiatives visant à rehausser la qualité du Registre national des électeurs et à réduire le nombre d'activités d'inscription pendant une élection.

Avantages pour les Canadiens

Ce programme permet d'offrir aux Canadiens la possibilité d'exercer leur droit de vote de façon moderne, équitable et accessible.

Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations

Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif



Préparation aux scrutins et améliorations	
Résultats escomptés	Mesures d'évaluation
Atteinte et maintien d'un état de préparation permettant la tenue d'une élection peu importe la date de déclenchement	<ul style="list-style-type: none">• Niveau de préparation de l'organisme à diverses dates butoirs• Capacité de l'organisme à atténuer le risque de déclenchement d'une élection générale avant la date prévue pour la préparation au scrutin (p. ex. plans de rechange en place dans tous les services clés)• Mesure dans laquelle le Registre national des électeurs est complet et à jour
Conduite améliorée des scrutins en réponse aux préoccupations et aux attentes des intervenants	<ul style="list-style-type: none">• Degré de satisfaction des intervenants (électeurs, entités politiques, travailleurs électoraux) à l'égard des services d'Élections Canada• Perception des électeurs quant à l'accessibilité de l'inscription et du vote• Taux d'utilisation des nouvelles méthodes d'inscription et de vote par les électeurs (indicateur éventuel)

Résumé du programme

Ce programme clé consiste à s'assurer que les systèmes, les bases de données, l'équipement et les processus électoraux sont à jour et prêts à servir, et que le personnel et les fonctionnaires électoraux sont formés dans l'éventualité d'un scrutin. Élections Canada actualise régulièrement le Registre national des électeurs à l'aide des sources de renseignements les plus récentes. Le programme vise en outre l'amélioration des scrutins de façon à bien servir les intervenants – par exemple, en veillant à l'application de nouvelles dispositions législatives et en instaurant de nouvelles méthodes de vote.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
43 906	49 529	49 529

Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
206	211	211

Résumé du programme

Ce programme comprend la tenue, au besoin, d'élections générales, d'élections partielles et de référendums à l'échelle fédérale. Il comprend également l'administration des dispositions de la *Loi électorale du Canada* liées au financement politique, y compris : la tenue d'un registre des entités politiques et des tiers, l'examen des rapports financiers pour vérifier la conformité aux dispositions législatives, l'établissement du montant du remboursement ou de l'allocation à verser aux entités politiques ou à leurs vérificateurs, la publication des rapports financiers, l'aide à apporter aux entités politiques en matière de conformité en prolongeant le délai de présentation ou en leur permettant d'y apporter les corrections requises et le maintien d'un état de préparation aux scrutins futurs.

Enfin, le programme inclut le traitement des plaintes et des renvois relatifs aux infractions à la *Loi électorale du Canada* ainsi que l'examen des infractions présumées.

Points saillants de la planification

Afin de faciliter l'atteinte des résultats escomptés de ce programme, Elections Canada prévoit entreprendre les activités suivantes en 2009-2010 :

- *Financement politique* – Offrir plus de programmes et d'outils de formation aux entités politiques et aux employés d'Elections Canada, y compris des tutoriels en ligne destinés aux agents officiels des candidats et aux agents financiers. Nous procéderons également à la conception d'un nouveau système d'enregistrement des entités politiques.
- *Conformité et exécution de la Loi* – Poursuivre le travail entrepris en 2008-2009 en renforçant la capacité d'enquête de l'organisme pour le traitement des dossiers sur le financement politique et sa réponse aux plaintes reçues à cet égard.

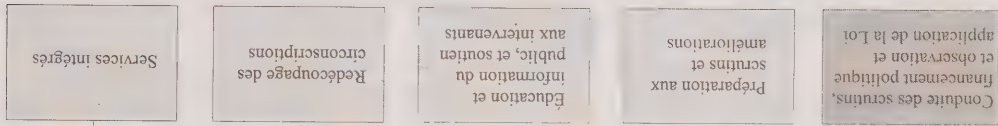
Avantages pour les Canadiens

Ce programme permet d'offrir aux Canadiens un processus électoral démocratique, équitable et conforme à la *Loi électorale du Canada*.

Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi

Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif

Elections



Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi

Résultats escomptés	Mesures d'évaluation
Conduite d'élections générales ou partielles et de référendums de haute qualité	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de confiance des électeurs concernant l'administration du processus électoral, la liste électorale, le processus de scrutin et les résultats électoraux Satisfaction des intervenants (électeurs, entités politiques et personnel électoral) à l'égard des produits et des services électoraux Déploiement en temps voulu des systèmes opérationnels, du matériel et des procédures Respect des échéances prescrites par la Loi lors de l'élection Mise en œuvre efficace et en temps opportun des changements apportés au processus électoral
Administration juste, efficace et transparente des dispositions de la Loi régissant le financement politique	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de confiance des Canadiens et des entités politiques concernant l'administration du régime de financement politique Satisfaction des agents financiers des entités politiques en ce qui concerne le soutien, les services et les produits fournis par Elections Canada relativement au régime de financement politique Paiements (provenant des deniers publics) effectués dans le respect des exigences et des délais prescrits par la Loi Publication en temps opportun des rapports financiers des entités politiques
Exécution efficace des programmes d'observation et d'application de la Loi	<ul style="list-style-type: none"> Délai d'exécution du règlement des plaintes et des renvois Proportion des plaintes résolues par rapport aux plaintes reçues

Ressources financières (en milliers de dollars)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	39 876	33 676	33 676
Ressources humaines (équivalents temps plein)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	61	68	68

Section II – Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

Introduction

Élections Canada fonctionne selon une architecture des activités de programme (AAP) comprenant un résultat stratégique principal :

Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif

- L'AAP comprend une seule activité de programme : Élections. Au sein de cette activité, Élections Canada s'est engagé à offrir quatre programmes clés au profit des Canadiens :
 - conduire des élections générales, des élections partielles et des référendums fédéraux qui préservent l'intégrité du processus électoral, et appliquer les dispositions de la *Loi électorale du Canada* concernant le financement politique;
 - atteindre et maintenir un état de préparation permettant de tenir des scrutins à tout moment et de façon toujours plus efficace;
 - offrir, en matière électorale, des programmes d'éducation et d'information du public de grande qualité et en temps opportun, ainsi que du soutien au public, aux parlementaires, aux entités politiques et à d'autres intervenants;
- administrer la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*,

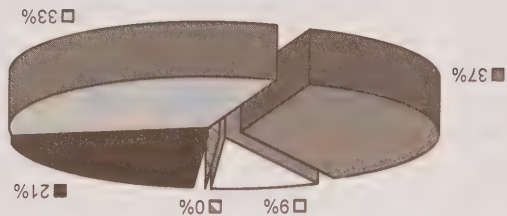
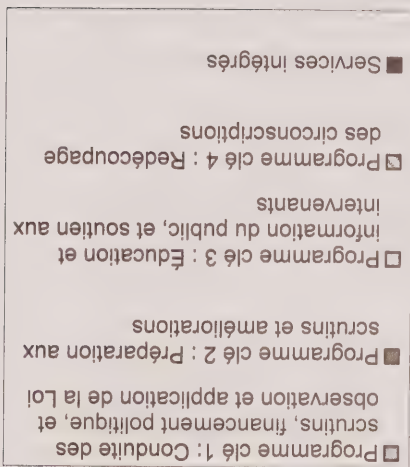
indépendantes après chaque recensement décennal (dix ans) pour tenir compte des changements et des mouvements au sein de la population canadienne.

Nous avons également retenu des initiatives majeures visant à améliorer nos services et nos opérations internes. Ces initiatives amélioreront la capacité de concrétiser plus efficacement notre résultat stratégique dans l'intérêt des Canadiens. Nos initiatives prévues pour 2009-2010 sont énoncées plus loin à la section « Services intégrés ».

Les sections suivantes décrivent les activités liées aux programmes clés d'Élections Canada et désignent les résultats escomptés ainsi que les mesures d'évaluation qui seront appliquées. Chacune des sections explique en outre la manière dont Élections Canada entend s'y prendre pour obtenir les résultats attendus et présente les ressources humaines et financières qui seront affectées à chacune des activités.

Prévisions des dépenses² pour 2009-2010 par programme clé

Pour 2009-2010, Elections Canada prévoit dépenser 119,6 millions \$ pour atteindre les résultats escomptés des activités de programme qui contribuent à son résultat stratégique. Le diagramme à secteurs suivant illustre la répartition des fonds par programme clé.



Postes votés et législatifs

Le tableau suivant présente les postes votés et législatifs d'Elections Canada pour la période de référence visée, tels que déposés au Parlement.

Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

Poste voté ou législatif (1)	L'incrémentation pour le poste voté ou législatif	
	Budget principal (en milliers de dollars)	Budget principal (en milliers de dollars)
15	Dépenses du Programme	22 062
(L)	Dépenses d'élections	84 318
(L)	Traitement du directeur général des élections	260
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 861
Total		110 501
		119 635

Remarque : La variation de 9 134 000 \$ par rapport à l'année précédente dans le Budget principal des dépenses est surtout attribuable à une hausse des salaires et des avantages sociaux approuvée par le Conseil du Trésor en 2008, ainsi qu'aux activités suivant la 40^e élection générale d'octobre 2008.

² À l'exception du budget du scrutin

Le Bureau du directeur général des élections est financé par un crédit annuel qui couvre les salaires des employés permanents à temps plein, et par l'autorisation législative prévue par la *Loi électorale du Canada*, la *Loi référendaire* et la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*. L'autorisation législative couvre toutes les autres dépenses, y compris les coûts relatifs aux scrutins, aux remboursements des dépenses électorales aux candidats et aux partis admissibles, aux allocations trimestrielles versées aux partis politiques qui y ont droit, au redécoupage des circonscriptions et aux dépenses engagées par le commissaire aux élections fédérales (ou en son nom) aux fins d'application de la loi. Le salaire du directeur général des élections et les contributions au régime d'avantages sociaux des employés relèvent aussi de l'autorisation législative.

Profil des dépenses

En 2008-2009, Elections Canada a consulté ses employés, ses gestionnaires et ses cadres supérieurs en vue d'approfondir les résultats du sondage auprès du personnel effectué en 2007. Ce processus nous a permis de mieux cerner nos principaux défis et les secteurs qui requièrent notre attention. À cette fin, l'organisme a adopté, au début de 2009, une stratégie de ressources humaines s'échelonnant sur quatre ans, en appui au Plan stratégique 2008-2013.

L'organisme procède à d'importants investissements dans le renouvellement indispensable de son infrastructure de technologie de l'information (TI), infrastructure que nous avons tardé à remplacer afin de maintenir notre état de préparation aux scrutins en situation de gouvernement minoritaire. Notre infrastructure actuelle de la TI a atteint sa capacité maximale et ne peut être améliorée davantage pour répondre aux nouveaux besoins. Cette lacune se répercute sur tous les aspects de l'environnement de la TI. Pour écarter le risque, nous avons mis en œuvre un projet de renouvellement de la TI qui nous permettra, d'ici quelques années, de remplacer notre infrastructure par un système mieux adapté aux attentes et aux besoins futurs des intervenants. Le renouvellement rapide de l'infrastructure de la TI est également essentiel au maintien de notre capacité organisationnelle et de notre aptitude à satisfaire aux demandes futures de service de la population canadienne, du Parlement, des autres intervenants et de nos employés.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le régime de financement politique établi dans la *Loi référendaire* diffère de celui qui est maintenant établi dans la *Loi électorale du Canada*. Notons en particulier qu'aucun plafond ne serait imposé sur les contributions versées aux comités référendaires, et il ne serait pas interdit aux gouvernements du Canada, aux personnes morales et aux syndicats qui exercent leurs activités ou qui sont titulaires d'un droit de négocier au Canada de verser des contributions. Quant à savoir si les deux régimes doivent concorder, il s'agit d'une question de politique. Dans la *Loi référendaire*, le Parlement a établi le régime applicable aux contributions versées aux comités référendaires et aux dépenses de ceux-ci. Si l'on veut que les deux régimes concordent, il faudra modifier la *Loi référendaire*.

Élections Canada mène une gamme d'activités destinées à aider les entités politiques à relever ces défis. Par exemple, nous mettons en place des bureaux d'aide pendant et après les élections et offrons divers types de formation d'un bout à l'autre du pays. Nous publions en outre des manuels, des guides, des listes de questions souvent posées, des bulletins d'interprétation et divers autres documents, tous conçus pour aider les entités politiques à comprendre les exigences législatives et à s'y conformer.

De plus en plus cependant, les entités politiques ne se contentent plus de conseils et d'assistance : elles veulent aider à cerner les problèmes et à élaborer des solutions.

Afin de mieux exercer son mandat de réglementation, Elections Canada doit trouver des façons de solliciter davantage la participation des intervenants. Nous devons simplifier nos outils de réglementation et améliorer nos communications, particulièrement avec les partis politiques. Nous souhaitons tous créer un cadre réglementaire rigoureux et réaliste qui soit conforme aux lois applicables. Ce cadre ne doit pas entraver outre mesure la capacité des entités politiques d'exercer leur rôle fondamental et doit aussi promouvoir les valeurs d'équité et de transparence qui caractérisent le système électoral canadien.

Les cadres électoraux fédéral et provinciaux évoluent constamment et les changements s'effectuent bien souvent dans la même direction. À titre d'exemple, mentionnons l'instauration de mesures d'identification des électeurs ou encore l'ajout de services aux électeurs, tels que l'inscription en ligne. Étant donné que diverses lois s'appliquent, l'expérience des électeurs peut varier considérablement selon qu'il s'agit d'un scrutin fédéral ou provincial. Elections Canada multiplie ses efforts pour collaborer étroitement avec les autres organismes électoraux en vue d'uniformiser le plus possible nos approches et d'échanger l'information sur l'inscription des électeurs et d'autres renseignements. En définitive, l'objectif est d'offrir aux électeurs le meilleur service possible lors de tous les scrutins.

Élections Canada tient des référendums beaucoup moins fréquemment que des élections générales ou partielles; le dernier référendum a eu lieu en 1992. L'organisme doit cependant être prêt à tenir un référendum si le Parlement y appelle les Canadiens. Certains débats publics ont eu lieu récemment concernant la possibilité d'un référendum sur la réforme du Sénat. La *Loi référendaire* prévoit, sous réserve de certaines dispositions, que la *Loi électorale du Canada* s'applique à la tenue d'un référendum. La *Loi référendaire* autorise donc le directeur général des élections à adapter, par règlement, la *Loi électorale du Canada* de façon qu'elle s'applique à un référendum. Le dernier règlement référendaire de ce genre a été pris en 2001. Étant donné l'importance des modifications apportées depuis à la *Loi électorale du Canada*, une mise à jour de la réglementation est en cours. Avant que le directeur général des élections mette en application le règlement proposé, il doit le déposer auprès des greffiers de la Chambre des communes et du Sénat. Un comité de chacune des chambres peut alors examiner le règlement et formuler des recommandations au directeur général des élections.

Priorités en matière de gestion	Type	Description du plan d'action pour respecter la priorité
1. Mise à niveau de la technologie de l'information et des systèmes en région	Déjà établie	En 2009-2010, nous nous concentrerons sur l'élaboration d'un plan de projet intégré visant la centralisation des données électorales en région. Les applications en région seront également centralisées et accessibles sur le Web d'ici octobre 2010.
2. Établir une fonction d'apprentissage organisationnel à Elections Canada	Nouvelle	Elections Canada a récemment adopté une stratégie des ressources humaines pour 2009-2013. La création d'une fonction d'apprentissage organisationnel sera une initiative clé de la stratégie pour 2009-2010. Une telle fonction permettra de dresser un éventail complet des exigences liées à l'apprentissage organisationnel et individuel.
3. Révision des activités et des budgets	Nouvelle	À cet égard, Elections Canada prévoit entreprendre, en 2009-2010, un examen de ses programmes, de ses opérations et des ressources qui y sont consacrées. Nous souhaitons ainsi nous assurer qu'ils s'harmonisent avec nos priorités stratégiques et avec les résultats clés que nous continuons à offrir aux Canadiens. Cet exercice permettra à Elections Canada d'établir des niveaux de ressources réalistes tout en examinant les possibilités de réalisations internes en réalisant des gains d'efficacité et d'efficience. Toutefois, compte tenu du rythme des scrutins et des réformes législatives de la dernière décennie, nous pourrions avoir besoin de financer nos responsabilités de manière viable.

Contexte opérationnel

La durée du cycle d'activités d'Elections Canada demeure variable en situation de gouvernement minoritaire. L'incertitude qui en résulte complique la planification, puisque nous devons continuellement suivre les activités et les tendances parlementaires et politiques pour tenir compte des circonstances qui pourraient nuire à nos préparatifs pour les scrutins. Le maintien d'un état de préparation élevé et constant exerce en outre une pression sur les ressources humaines de l'organisme.

Elections Canada doit continuellement surveiller et mettre en œuvre les changements législatifs tout en maintenant un état de préparation élevée. De nombreux changements législatifs importants ont récemment été adoptés par le Parlement. Plusieurs d'entre eux ont trait à la conduite de scrutins et ont été mis en œuvre pour la 40^e élection générale, le 14 octobre 2008. Nous avons entrepris d'évaluer l'incidence de ces changements sur l'administration électorale. La section III, « Autres points d'intérêt », décrit en détail les nouvelles dispositions législatives et décisions judiciaires.

Le régime législatif qui régit les activités des entités politiques s'est complexifié au fil des ans. Ces dernières comptent largement sur le travail de bénévoles pour remplir les obligations administratives que leur impose la *Loi électorale du Canada*. Elles connaissent donc un taux élevé de roulement de personnel, ce qui entraîne une perte du savoir acquis.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Les tableaux suivants résument la contribution des priorités opérationnelles et des priorités en matière de gestion à l'atteinte du résultat stratégique unique d'Élections Canada.

Priorités opérationnelles	Type	Description du plan d'action pour respecter la priorité
1. Maintenir un état de préparation à la tenue de scrutins	Permanente	En vertu de son mandat, l'organisme doit être prêt en tout temps à tenir un scrutin. À cette fin, nous rétablirons complètement notre état de préparation pour le 1 ^{er} septembre 2009 tout en nous assurant d'avoir en place des plans de rechange adéquats en cas de déclenchement d'une élection générale d'ici là. De plus, nous évaluerons au fur et à mesure les projets de réforme législative en fonction de leurs répercussions sur l'état de préparation électorale.
2. Instaurer un processus d'inscription permettant aux électeurs de s'inscrire en personne, par la poste, par téléphone ou par Internet, partout et en tout temps	Déjà établie	Le développement d'une application permettant l'inscription en ligne aura été amorcé d'ici la fin de l'exercice 2009-2010. Nous visons la mise en application du système d'ici octobre 2010.
3. Mieux connaître l'engagement des jeunes et effectuer une analyse complète de l'information et des programmes actuels	Déjà établie	Pour répondre à cette priorité en 2009-2010, Elections Canada dressera des plans d'action en matière de recherche et entreprendra une recherche visant à résoudre certains problèmes tels que les obstacles au vote des jeunes. De plus, en s'appuyant sur les évaluations postélectorales de la 40 ^e élection générale, l'organisme produira divers rapports visant à mieux connaître la réalité de la participation des jeunes électeurs. Nous y examinerons notamment le taux de participation par groupe d'âge, l'incidence de l'utilisation de la technologie sur la participation des jeunes et autres questions.
4. Terminer la modernisation du système de gestion de l'information relatif aux Règles électorales spéciales (RES)	Déjà établie	L'objectif est de fusionner trois systèmes distincts servant à assurer le suivi des Règles électorales spéciales pour six catégories d'électeurs qui votent par bulletin spécial. Les doublons seront ainsi éliminés et l'exactitude des données s'en trouvera améliorée. En 2009-2010, nous terminerons la modernisation du système de gestion de l'information relatif aux RES.
5. Offrir plus de programmes et d'outils de formation aux entités politiques et aux employés d'Élections Canada	Permanente	Les mesures prévues pour 2009-2010 comprennent une évaluation des programmes de formation actuels destinés au personnel électoral et l'élaboration de tutoriels en ligne à l'intention des agents officiels des candidats et des agents financiers des associations de circonscription.

Il s'agit de l'une des initiatives clés présentées dans le *Plan stratégique 2008-2013*.

Sommaire – Planification

L'information qui suit résume les plans et les priorités de l'organisme pour les trois prochains exercices financiers.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
119 635 \$	117 532 \$	117 532 \$
Ressources humaines – Équivalents temps plein (ETP)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
394	404	404

Activités de programme par résultat stratégique

Le tableau ci-dessous résume les quatre programmes clés d'Élections Canada (priorités prescrites par son mandat) qui viennent compléter notre résultat stratégique unique.

Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif

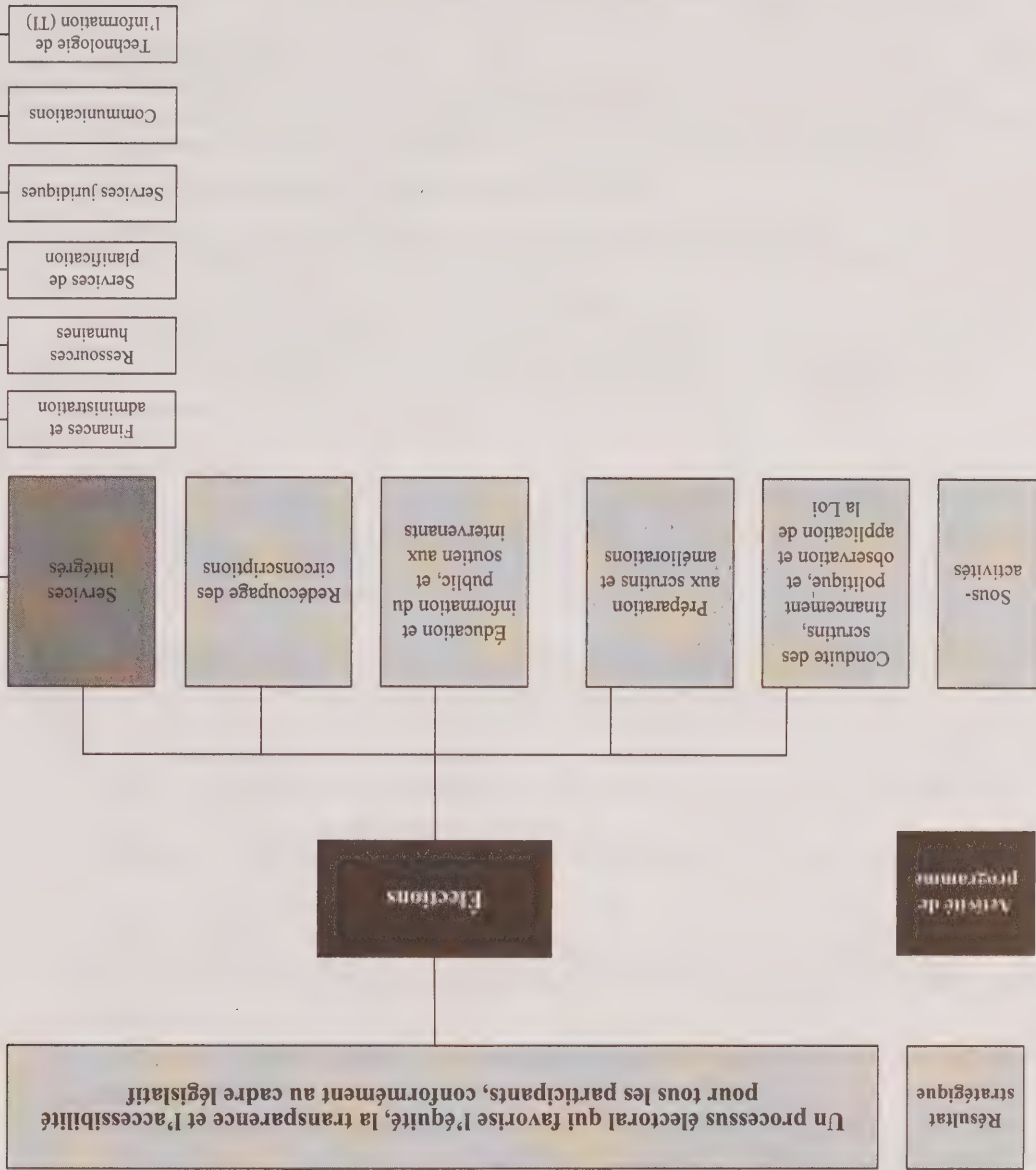
Priorité prescrite par le mandat d'Élections Canada (programme clé)	Prévisions des dépenses 2008-2009 (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
		2009-2010	2010-2011	2011-2012
Programme clé 1 * Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi	273 380	39 876	33 676	33 676
Programme clé 2 ** Préparation aux scrutins et améliorations	78 991	43 906	49 529	49 529
Programme clé 3 Éducation et information du public, et soutien aux intervenants	6 274	10 628	10 628	10 628
Programme clé 4 Redécoupage des circonscriptions	0	0	0	0
Services intégrés	s.o.	25 225	23 699	23 699
Total	358 645	119 635	117 532	117 532

* L'écart entre les prévisions des dépenses en 2008-2009 et les dépenses prévues pour 2009-2010 peut être attribué au coût de la 40^e élection générale.

** L'écart entre les prévisions des dépenses en 2008-2009 et les dépenses prévues pour 2009-2010 peut être attribué au coût de la préparation préélectorale et au transfert des dépenses de l'activité de programme « Elections » à l'activité de programme « Services intégrés ».

Résultat stratégique et architecture des programmes

Elections Canada vise un résultat stratégique unique qu'appuie l'architecture des activités de programme (AAP) suivantes :



Remarque : Notre AAP demeure la même pour 2009-2010. Nous présentons toutefois les données financières des Services intégrés en tant qu'activité de programme afin de refléter les chiffres présentés dans le Budget principal des dépenses.

Raison d'être

Le Bureau du directeur général des élections, communément appelé Elections Canada, est un organisme indépendant et non partisan qui relève directement du Parlement. Son mandat consiste à :

- être prêt à conduire à tout moment une élection générale ou partielle ou un référendum fédéral;
- administrer le régime de financement politique prévu par la *Loi électorale du Canada*;
- surveiller l'observation de la législation électorale et à la faire appliquer;
- exécuter des programmes d'information et d'éducation de l'électorat;
- appuyer les commissions de délimitation indépendantes chargées de réviser les limites des circonscriptions fédérales après chaque recensement décennal;
- mener des études sur d'autres méthodes de vote et, sous réserve de l'approbation du Parlement, mettre à l'essai des processus de vote électroniques en vue de scrutins futurs.

Responsabilités

Dans le cadre de son mandat, Elections Canada doit nommer, former et soutenir 308 directeurs du scrutin et 30 agents de liaison en région partout au Canada. Il tient à jour le Registre national des électeurs de même que l'information relative à la géographie électorale qui sert à produire les cartes et les autres produits géographiques utilisés en période électorale.

L'organisme est également responsable de ce qui suit :

- enregistrer les entités politiques, dont les partis politiques, les associations de circonscription, les candidats, les candidats à la direction, les tiers qui font de la publicité électorale et les comités référendaires;
- administrer les allocations, les remboursements et les indemnités versés aux candidats admissibles, aux partis politiques enregistrés et aux vérificateurs;
- veiller au respect de la *Loi électorale du Canada*;
- divulguer des données sur les partis politiques enregistrés, les associations de circonscription, les candidats à l'investiture et les candidats à la direction des partis enregistrés, les candidats, les tiers et les comités référendaires, y compris leurs rapports financiers.

De plus, Elections Canada recommande au Parlement des modifications à la *Loi électorale du Canada* visant à en assurer une meilleure administration. Pour ce faire, il produit des rapports législatifs du directeur général des élections à la suite d'un scrutin et offre des conseils éclairés lorsque le Parlement se penche sur la réforme électorale.

En 2009-2010, Elections Canada consacrerait une énergie considérable au perfectionnement des ressources humaines par la mise en œuvre de sa stratégie à long terme en la matière, qui sera dévoilée au début de 2009. Nous poursuivons également le renouvellement de notre infrastructure de technologie de l'information en procédant à l'installation d'un centre de données fiable et évolutif. Celui-ci répondra aux besoins futurs en matière de croissance et de disponibilité, puisque nous nous préparons à offrir des services électroniques améliorés aux électeurs.

Au cours du prochain exercice, nous entreprendrons un examen de nos programmes et de nos opérations. Nous souhaitons ainsi nous assurer qu'ils s'harmonisent avec nos priorités stratégiques et avec les résultats clés que nous continuons à offrir aux Canadiens. Cet examen permettra à Elections Canada de déterminer les possibilités de réaffectations internes en réalisant des gains d'efficacité et d'efficience. Toutefois, compte tenu du rythme des scrutins et des réformes législatives de la dernière décennie, nous pourrions avoir besoin de financement supplémentaire à long terme afin de pouvoir continuer à exercer nos responsabilités.

Marc Mayrand
Directeur général des élections du Canada



À l'heure où nous regardons vers l'avenir et établissons nos plans et priorités pour 2009-2010, nous, à Elections Canada, entrevoyons des possibilités aussi bien que des défis.

Notre mandat nous impose d'être prêts en tout temps à conduire une élection générale, une élection partielle ou un référendum fédéraux, et d'administrer les dispositions de la *Loi électorale du Canada* et des mesures législatives connexes. Les trois dernières élections générales ont eu lieu en à peine plus de quatre ans, et chacune a mené à l'élection d'un gouvernement minoritaire. Dans un tel contexte, des considérations pratiques nous poussent à faire preuve d'une vigilance particulière. Au cours du prochain exercice, une des priorités d'Elections Canada sera une fois encore la réinstauration et la conservation de l'état de préparation électorale à Ottawa comme en région.

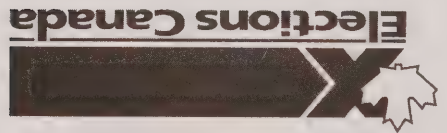
Au début de l'année 2008, nous avons commencé à mettre en application le *Plan stratégique 2008-2013*. Celui-ci repose sur trois objectifs : la *confiance*, l'*accessibilité* et l'*engagement*. Au cours du prochain exercice, nous mettrons la touche finale aux cadres permettant la mise en œuvre des stratégies du plan. Nous nous concentrerons également sur des initiatives précises, en particulier sur l'objectif d'*accessibilité*.

Nous allons continuer à faire participer les Canadiens et leurs représentants à nos efforts visant à mieux adapter le processus électoral à leurs besoins et attentes. Les activités d'évaluation de la 40^e élection générale seront au cœur de ces efforts durant le prochain exercice. Ces activités comprendront l'évaluation des répercussions des modifications apportées récemment au processus électoral, particulièrement les nouvelles mesures d'identification des électeurs. À l'automne, je présenterai mes recommandations au Parlement.

Certains débats publics ont eu lieu récemment concernant la possibilité d'un référendum sur la réforme du Sénat. À cet égard, nous mettons actuellement à jour la réglementation permettant d'adapter les dispositions de la *Loi électorale du Canada* pour un référendum. Il faut toutefois noter que le régime de financement politique établi dans la *Loi référendaire* en 1992 diffère du régime établi plus récemment dans la *Loi électorale du Canada*. Par exemple, aucun plafond ne serait imposé sur les contributions versées aux comités référendaires, et il ne serait pas interdit aux personnes morales et aux syndicats qui exercent leurs activités ou qui sont titulaires d'un droit de négocier au Canada de verser des contributions. Le pouvoir d'adapter la *Loi électorale du Canada* conféré dans la *Loi référendaire* n'habilitait pas le directeur général des élections à faire concorder les deux régimes de financement politique. Si le Parlement en arrivait à la conclusion que les deux régimes doivent concorder, il faudrait modifier la *Loi référendaire*.

Table des matières

Message du directeur général des élections.....	5
Section I – Survol de l’organisme.....	7
Raison d’être.....	7
Responsabilités.....	7
Résultat stratégique et architecture des activités des programmes.....	8
Sommaire – Planification.....	9
Section II – Analyse des activités de programmes par résultat stratégique.....	15
Introduction.....	15
Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi.....	16
Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations.....	18
Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants.....	20
Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions.....	22
Services intégrés.....	23
Section III – Renseignements supplémentaires.....	25
Renseignements financiers.....	25
Autres points d’intérêt.....	25
Pour plus de renseignements.....	27



Bureau du directeur général des élections

Budget des dépenses
2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités

Marc Mayrand
Directeur général des élections du Canada

L'honorable Jay Hill, C.P.
Leader du gouvernement à la Chambre des
communes

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'allocation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-33
ISBN : 978-0-660-63871-3



Bureau du directeur général des élections

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

2009-10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

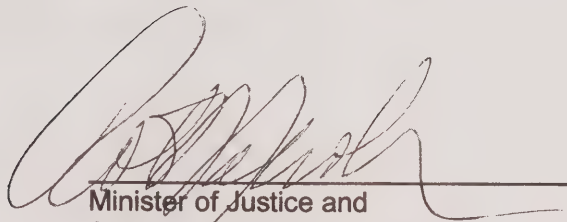
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-22
ISBN: 978-0-660-63850-8

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

2009-2010

Report on Plans and Priorities



Minister of Justice and
Attorney General of Canada

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW.....	1
Commissioner's Message.....	2
Raison d'être	3
Responsibilities	3
Strategic Outcome and Program Activity Architecture	4
Planning Summary	4
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	5
Risk Analysis	7
Expenditure Profile	9
Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates	9
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	10
Strategic Outcome	11
Program Activity: Payments Pursuant to the Judges Act.....	11
Planning Highlights	12
Program Activity: Canadian Judicial Council	12
Planning Highlights	12
Program Activity: Federal Judicial Affairs	13
Planning Highlights	13
Program Activity: Internal Services	14
Results for Canadians	14
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	15
List of Supplementary Information Tables	16

SECTION I – OVERVIEW

Commissioner's Message

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs (FJA) was created in 1978 to safeguard the independence of the judiciary and to put federally appointed judges at arm's length from the administration of the Department of Justice. It exists to promote the better administration of justice and focuses its efforts on providing a sound support role to the federal judiciary.

The office administers three distinct and separate components that are funded from three very distinct sources. Statutory funding is allocated for the judges' salaries, allowances and annuities and surviving beneficiaries' benefits. Voted appropriations are provided in two separate votes to support the administrative activities of the Office of the Commissioner and the administrative activities of the Canadian Judicial Council.

In terms of the Canadian Judicial Council, it is made up of the Chief Justices, Senior Judges and Associate Chief Justices of Canada. The Council acts independently in the pursuit of its mandate of fostering the better administration of justice in Canada. The Council is served by a small office and its staff reports to the Commissioner for Federal Judicial Affairs but is accountable to the Chief Justice of Canada in serving the needs of the Council. FJA provides administrative and financial support and advice to the Council in support of its mandate.

The administration of the Office of the Commissioner is structured to reflect the distinctiveness of its role in supporting federal judicial activities. Under the Program Activity Architecture, the organization is broken down into three program activities: Payments Pursuant to the Judges Act; Canadian Judicial Council; and Federal Judicial Affairs (FJA).

These activities strive to meet our priorities of: client services; corporate planning and reporting; communications; information management; and security.

Success in fulfilling these priorities is determined through measurement strategies which assess the level of achievement of key results. FJA prides itself in providing a consistent, high level of service to federally appointed judges.



Claude Provencher
Commissioner

Raison d'être

FJA envisions itself as a unique service provider to the Canadian judiciary, renowned for efficiency, sound management and a good working environment.

Mission Statement

We are a federal agency statutorily created to support and promote judicial independence for the benefit of the public by providing a wide range of services to the Canadian judiciary.

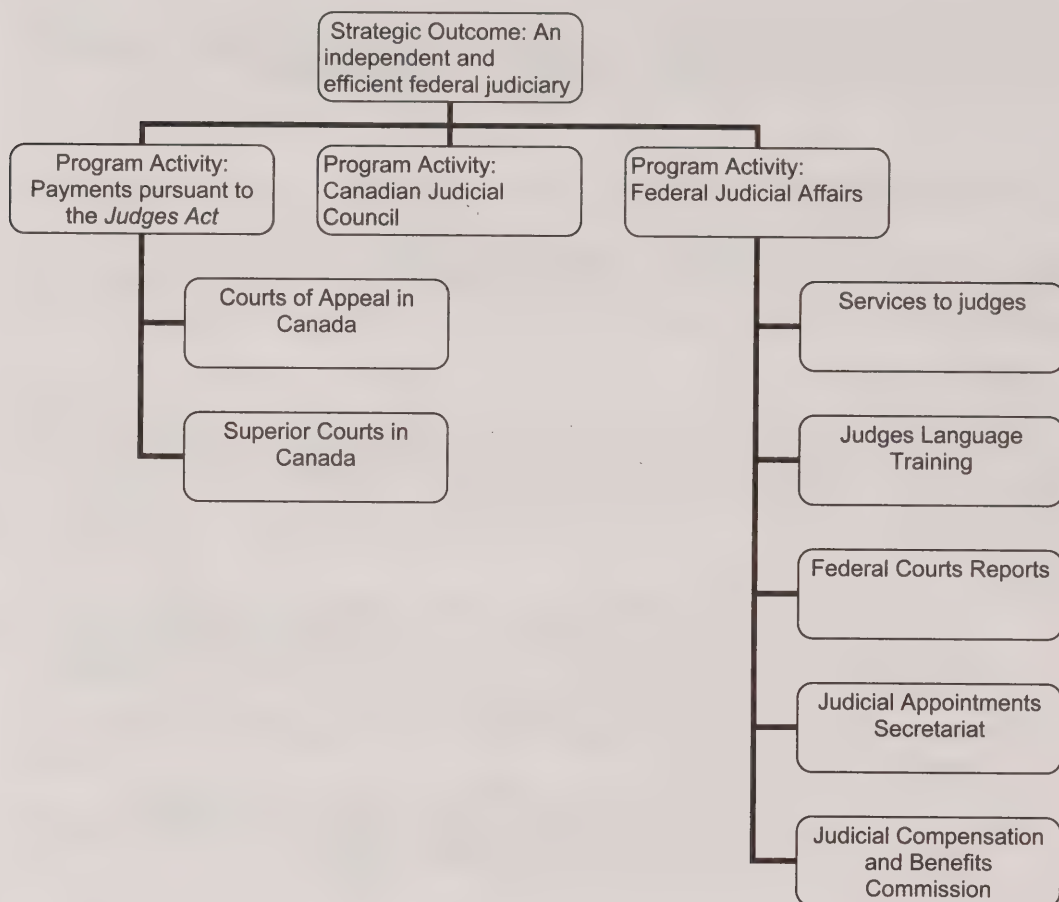
Responsibilities

Section 73 of the *Judges Act* provides for the establishment of an officer called the Commissioner for Federal Judicial Affairs who shall have the rank and status of a deputy head of a department. Section 74 sets out the duties and functions of the Commissioner.

The Office of the Commissioner :

- administers Part I of the *Judges Act* by providing judges of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Tax Court of Canada and federally appointed judges of provincial and territorial superior courts with salaries, allowances and annuities in accordance with the *Judges Act*;
- prepares budgetary submissions and provides administrative services to the Canadian Judicial Council; and
- undertakes such other missions as the Minister of Justice may require in connection with any matters falling, by law, within the Minister's responsibilities for the proper functioning of the judicial system in Canada.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture



Planning Summary

Financial Resources

2009-2010	2010-2011	2011-2012
\$424,735,661	\$438,705,182	\$453,225,182

Human Resources (Full-Time Equivalents-FTE)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
70	70	70

Strategic Outcome: An independent and efficient federal judiciary.

Performance Indicators	Targets
Compliance with service standards	90% compliance with established service standards.
Judges' view on the contribution of the Office to judicial independence	90% of Judges satisfied with the administration of the judiciary and feel it effectively contributes to their independence.

Program Activity ¹	Forecast Spending 2008-09	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009-10	2010-11	2011-12	
Payments Pursuant to the <i>Judges Act</i>	\$403,971,000	\$422,282,000	\$436,829,000	\$451,869,000	Safe and Secure Communities
Canadian Judicial Council	\$2,034,633	\$1,949,481	\$1,950,866	\$1,934,729	Safe and Secure Communities Government Affairs
Federal Judicial Affairs	\$9,579,187	\$8,975,736	\$8,772,644	\$8,964,020	Safe and Secure World Through International Cooperation. Government Affairs
Internal Services	\$1,048,000	\$913,000	\$913,000	\$913,000	Government Affairs
Total Planned Spending	\$416,632,820	\$434,120,217	\$448,475,510	\$463,680,749	

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Client Services	Ongoing	SO 1	<p>FJA's primary duty and responsibility is to provide all federally appointed judges with administrative support services that they require to fully carry out their judicial mandate. By listening to its clients and monitoring the judicial environment, FJA can identify the judges' needs, present and future, and effectively adjust resources and operations to meet them.</p> <p>FJA must also pay special attention to the needs of its other clients, i.e. pensioners and survivors, the Minister of Justice and Attorney General of Canada, the Canadian Judicial Council, Parliament, Judicial Appointments Advisory Committee members and judicial candidates, and enhance the quality of existing services when needed and offer new services where feasible.</p>

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Corporate Planning and Reporting	Ongoing	SO 1	<p>In response to recent requirements of the Treasury Board Secretariat, the Corporate Planning initiative has created a formal system of corporate policy development, planning, performance management and program evaluation which integrates Human Resource Planning.</p> <p>By having a formal system for corporate policy development, planning, performance management and program evaluation, FJA will be able to ascertain that the services it provides to judges, the Canadian Judicial Council, and to the Minister of Justice are in accordance with established policies and are effective and efficient.</p>
Communications	Ongoing	SO 1	<p>The goal of the Communications initiative is to improve how effectively FJA managers, employees, clients and partners communicate with each other. The primary goal is to improve and standardize internal communications throughout the various layers of the FJA organization, as well as across organizational boundaries.</p> <p>The Communications initiative will propose and develop needs-based communications strategies, approaches, and vehicles to improve the way knowledge and information is developed and shared among FJA managers and employees. The scope of the initiative includes collection and dissemination of administrative and related information among managers and employees. It also includes the effective use of electronic communication channels and vehicles such as e-mails, e-surveys, e-learning, as well as communication events like committee meetings and Commissioner's Town Hall meetings.</p>
Information/ Management Systems	Ongoing	SO 1	<p>The goal of the Information Management/Systems initiative is to improve and develop information management systems that support business programs and to improve the effectiveness of FJA's management of information, data and knowledge resource holdings.</p> <p>One of the expected benefits is to reduce FJA's heavy reliance on manual processes, and introduce efficiencies through the adoption of automated information transfer mechanisms.</p> <p>This entails the creation of integrated systems to reduce manual processes, eliminate redundant and home grown systems, and facilitate automated information transfer. The design and implementation must follow the systems development approach required in TB procedures and guidelines for the management of information systems projects.</p>

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Security	Ongoing	SO 1	<p>The goal of the Security initiative is to create a single point of reference for all aspects of security, including physical security of FJA clients, employees, visitors, facilities, data, information and systems and to ensure FJA is compliant with the Government Security Policy.</p> <p>This initiative entails all current and foreseeable FJA roles and responsibilities for providing security to individuals, information, knowledge, data, systems, equipment, and facilities. The concerns for individual security extend to the security of clients, managers, employees, visitors, partners and suppliers. The range of issues includes FJA strategies, policies, procedures, and protocols, as well as all issues of accountability, responsibility, and authority for all aspects of security.</p>

Risk Analysis

External Environment

In recent years, our world has had to deal with dramatic challenges. While security issues raised are not new to our country, Canada's focus on and commitment to resolving them has intensified. The unprecedented emphasis the government now puts on security in all its operations is a result of this situation and is unlikely to change in the foreseeable future.

Attention must be drawn to other significant factors particular to FJA such as requests for services from provincial court judges and other key actors in the judicial community, including numerous opportunities for judicial partnerships both within and outside Canada. These new or growing priorities will continue to add to the pressure on FJA to perform better and faster and to provide new services and to enhance existing ones.

FJA recognizes that it operates within a technology-driven world economy where mandates, demands, constraints, partnerships and the unforeseen are part of the landscape, and where the government sets the national priorities and management and accountability framework.

Internal Environment

FJA's internal environment is complex, due in part to the small size of its organization, which tends to understate the importance of its role within government. With only about 70 employees, the Office serves more than 1,064 judges and 793 pensioners and survivors, 138 Advisory Committee members and between 500 and 600 applicants for judicial appointment. FJA administers a budget in excess of \$400 million annually out of which judges' salaries, allowances and annuities, relocation and travel expenses are paid as well as the costs of running the Office (informatics, training, finance, administration and other related expenses). It provides other services to judges including language training. It also provides services to the legal community through the

publication of the *Federal Courts Reports* as well as services to the Minister of Justice through the operation of the Judicial Appointments Secretariat. FJA must comply with the same central agency expectations and requirements (comptrollership, management and accountability systems, etc.) as do larger departments that enjoy core, specialized resources in the fields of planning, communications, human and financial administration and evaluation.

These compelling responsibilities take a heavy toll on the human and financial resources that ought to be fully dedicated to serving the needs of FJA clients. Thus, the implementation of certain aspects of the modern comptrollership concept or the *Public Service Modernization Act*, by way of example, could be imperilled without the provision of resources.

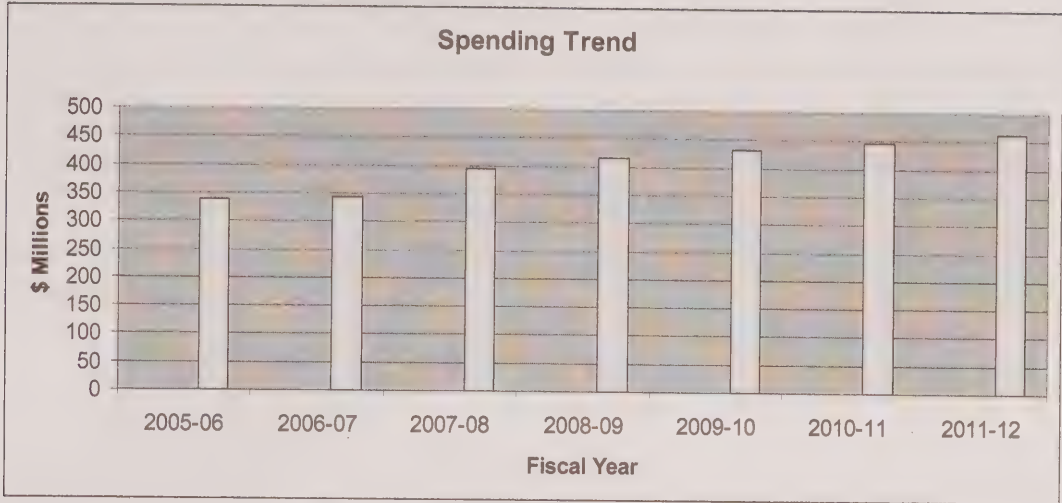
Unanimous in praising the professionalism and remarkable work of departmental employees, senior management acknowledges that there is still room for improvement in providing them with the right tools and creating a work environment conducive to optimal performance. Such an environment encompasses strong leadership based on effective, bilingual internal communication, clearly delineated responsibilities, agreed-upon expectations, staff/management training and employee participation in discussions and decisions that might have an impact on them, on their jobs or even on the future of the organization.

Short and medium-term retirement of managers and staff members may well exacerbate the Office's vulnerability. It is not unusual for small organizations that lack adequate succession planning or face employee turnover to experience sporadic organizational uncertainty.

In 1995, FJA initiated international judicial partnerships fully funded through the Canadian International Development Agency. Commencing with Ukraine, partnerships with Russia, Ethiopia, China and other countries quickly followed. FJA remains involved in promoting and facilitating participation by members of the Canadian judiciary in a number of international co-operation projects.

Expenditure Profile

Departmental Spending Trend



The total spending for the department shows a continual increase over the planning period. This increase is as a result of a provision in the *Judges Act* which allows for an annual increase in salaries to judges based on the Industrial Aggregate.

Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-2010 Main Estimates	2008-2009 Main Estimates
20	Operating expenditures	7,503,659	7,772,000
25	Canadian Judicial Council-Operating expenditures	1,594,000	1,594,000
(S)	Judges' salaries, allowances and annuities, annuities to spouses and children of judges, and lump sum payments to spouses of judges who die while in office.	414,853,000	397,971,000
(S)	Contributions to employee benefit plan	785,002	824,000
	Total Department or Agency	424,735,661	408,161,000

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

An Independent and Efficient Federal Judiciary.

The following section describes the program activities of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs and identifies the expected results, performance indicators and targets for each of them. This section also explains how the department plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

This section will contain a discussion of plans surrounding the following Program Activities:

- Payments pursuant to the Judges Act
- Canadian Judicial Council
- Federal Judicial Affairs
- Internal Services

Program Activity: Payments Pursuant to the Judges Act

Payments Pursuant to the <u>Judges Act</u> FTEs and Planned Spending					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
0	\$422,282,000	0	\$436,839,000	0	\$451,869,000
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Accurate and timely processing and validation of claims received for reimbursement of expenses in compliance with the <u>Judges Act</u> and internal guidelines governing financial management.		Percentage of expense claims processed and validated for entry into tracking system.		100% of expense claims compliant with <u>Judges Act</u> and departmental policies and guidelines.	
		Percentage of expense claims processed within service standard.		90% of claims processed within service standard.	
Comprehensive, up-to-date and validated files are kept on all judges and their survivors.		Level of judges satisfaction with services.		80% of judges satisfied with services.	
Efficient and effective administration of Judges's compensation and benefits programs and processes.		Percentage of compensation and benefits claims processed within service standard.		90% of compensation and benefits claims processed within service standard.	

This program activity provides for the payments of salaries, allowances and annuities to federally appointed judges, and their survivors, in the Superior Trial Courts and Courts of Appeal in Canada.

The number of judges are not included in the FTE count for the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs . The number of judicial positions are identified in the Judges Act. As of January 1, 2009 there were 1,064 federally appointed judges in Canada and there were 793 pensioners receiving a pension pursuant to the Judges Act.

Planning Highlights

In order to achieve the expected results the department will dedicate the required resources to ensure that federally appointed judges are provided with the highest level of service available. A client satisfaction survey is currently being done to determine and benchmark the current level of satisfaction of the judges.

Program Activity: Canadian Judicial Council

Canadian Judicial Council FTEs and Planned Spending					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
8	\$1,949,481	8	\$1,950,866	8	\$1,934,729
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Effective functioning of Canadian Judicial Council committees.		Percentage of CJC members satisfied with the administration and support of their committees.		80% of members satisfied with secretariat support provided.	

Provide integrated support (administrative, secretariat, policy and legal research and advice) to the Council in support of its statutory mandate to foster the better administration of justice in Canada and serve as the body that oversees judicial conduct.

The role of the Canadian Judicial Council is to support the Council, its committees and its members in their carrying out of the Council's mandate. Such support includes the giving of advice, the implementation of decisions taken, and such administrative and executive functions as are necessary to the efficient and effective carrying out of that mandate.

Planning Highlights

In order to achieve the expected results the department will be reviewing the structure of the secretariat serving the members of the Canadian Judicial Council to ensure that adequate and proper resources are in place. Once the review has been completed, a Treasury Board Submission may be required to deal with the results of this exercise.

Program Activity: Federal Judicial Affairs

Federal Judicial Affairs FTEs and Planned Spending					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
54	\$8,975,736	54	\$8,772,644	54	\$8,964,020
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
1. Timely and accurate administration of the Order-in-Council process.		Percentage of Order-in-Councils submissions prepared within service standards.		90% of submissions prepared within service standard.	
2. Access to a trusted and reliable email and collaboration tool.		Percentage of time core system available to users. Percentage of judges satisfied with system.		Core systems available 98% of time on an annual basis. 75% of judges satisfied with system.	
3. Federally appointed judges have access to timely, high-quality, and cost effective language training services.		Waiting time for judges to access training services.		90% of judges have access to language assessment and training services within service standard.	
4. Timely, accurate and bilingual publishing of selected Federal Courts decisions.		Percentage of selected cases published within 10 months of the issuance of the decision.		90% of selected cases are published within 10 months of the date of issuance of the decision.	
5. Fair and expeditious administration of the Judicial Appointments process.		Percentage of applications screened and referred to Advisory Committees in a timely manner.		95% of applications reviewed and verified within service standard.	

These FTE's represent employees of the department who are responsible for the day-to-day operations of the department and to provide administrative services to federally appointed judges including language training, publishing of the *Federal Courts Reports*, and services to the Minister of Justice through the Judicial Appointments Secretariat. These also provides support to the judiciary in the areas of finance, human resources, administration and information management.

Planning Highlights

In order to achieve the expected results a review of the existing Information Management systems will be undertaken with the objective of determining the best way to update the existing systems so that they are using current technologies.

During the course of the planning year, half of the existing Judicial Appointments Committees will have new members. Training of these new members will be undertaken to ensure that they are familiar with the process.

Program Activity: Internal Services

Internal Services FTEs and Planned Spending					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
8	\$913,000	8	\$913,000	8	\$913,000
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
1. Resources are allocated and expended in a cost effective manner in accordance with the department's Strategic Plan.		Departmental lapse of resources.		Annual budgetary lapse under 5%.	
2. Department successfully attracts and retains the right people at the right time to meet its current and future business needs.		Percentage of staff and management satisfied with Human Resource Services.		80% of staff and management are satisfied with the Human Resource Services.	
3. A model workplace.		Percentage of staff satisfied with the organization.		80% of staff are satisfied with the organization.	
4. Information technology tools are available to meet departmental needs.		Percentage of time the systems are available to users.		Core systems available 98% of the time on an annual basis.	

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of the organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Material Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across the organization and not to those provided specifically to a program.

Results for Canadians

Under the Canadian Constitution, the judiciary is independent from the executive and legislative branches of government. Judicial independence is intended to ensure that judges make decisions free of influence, based solely on the facts and the law. Once appointed, a judge is eligible to serve on the bench until retirement (age 75 for federally appointed judges). Judges must also receive adequate remuneration in such a manner that does not leave them in a position of dependence or subject to pressure. In Canada, governments cannot change judges' salaries or benefits or remove judges from office without going through an appropriate, independent procedure.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

List of Supplementary Information Tables

The following tables can be found on the Treasury Board Secretariat website

Services Received without Charge
Sources of Respendable and Non-respendable Revenue

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs
99 Metcalfe Street, 8th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 1E3

Telephone: (613) 992-9175

Facsimile: (613) 995-5615

World Wide Web: <http://www.fja.gc.ca/>

Liste des tableaux supplémentaires

Les tableaux électroniques suivants se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil de Trésor.

Services reçus à titre gracieux

Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles

Bureau du commissaire à la magistrature fédérale
99, rue Metcalfe, 8^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 1E3
Téléphone : (613) 992-9175
Télécopieur : (613) 995-5615
Site Web : <http://www.cmf.gc.ca/>

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Activité de programme : Services internes

Services internes Ressources humaines ETP et Dépenses prévues				
2009-2010				
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP
8	913 000\$	8	913 000\$	8
Résultats attendus de l'activité				
Indicateurs de rendement				
Objectifs				
1. Les ressources sont attribuées et utilisées de façon rentable conformément au plan stratégique du Bureau.				
2. Le Bureau réussit à attirer et à retenir les bonnes personnes, en temps opportun, pour répondre aux besoins de ses activités actuelles et à venir.				
3. Lieu de travail exemplaire.				
4. Les outils de technologie de l'information sont disponibles pour répondre aux besoins du Bureau.				
Pourcentage d'employés satisfaits de l'organisation. Pourcentage d'employés satisfaits des Services de ressources humaines. Membres de la direction satisfaits des Services de ressources humaines. Membres de la direction sont satisfaits des Services de ressources humaines. 80 % des employés et des membres de la direction sont satisfaits des Services de ressources humaines.				
80 % des employés sont satisfaits de l'organisation. Les systèmes de base sont disponibles 98 % du temps sur une base annuelle.				
Moins de 5 % des montants prévus au budget annuel sont inutilisés.				

Résultats pour les Canadiens et Canadiennes

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales de l'organisation. Ces groupes sont : Services de gestion et de surveillance, Services des communications, Services juridiques, Services de gestion des ressources humaines, Services de gestion des finances, Services de gestion de l'information, Services des technologies de l'information, Services de gestion des biens, Services de gestion du matériel, Services de gestion des acquisitions et Services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les Services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme.

La Constitution canadienne prévoit que le pouvoir judiciaire est indépendant des pouvoirs exécutif ou législatif. L'indépendance judiciaire a pour objectif d'assurer que les juges rendent leurs décisions en se fondant uniquement sur les faits et le droit, sans qu'aucune pression ne soit exercée sur eux. Une fois nommé, un juge peut siéger jusqu'à l'âge de la retraite, qui est de 75 ans pour les juges de nomination fédérale. Les juges doivent aussi être rémunérés correctement de telle manière qu'ils ne se trouvent pas dans une situation de dépendance ou qu'ils fassent l'objet de pressions. Au Canada, les gouvernements ne peuvent modifier les traitements et les indemnités des juges, ou les démettre de leurs fonctions, sans d'abord suivre une procédure appropriée et indépendante.

Activité de programme : Magistrature fédérale

Magistrature fédérale Ressources humaines ETP et Dépenses prévues			
2009-2010		2010-2011	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
54	8 975 736\$	54	8 772 644\$
Résultats attendus de l'activité		Indicateurs de rendement	
de programme		Objectifs	
1. Administration précise et rapide du processus de décret.		90 % des présentations sont préparées selon les normes de service.	
2. Accès à un outil de collaboration et de courriel fiable et efficace.		Les systèmes de base sont disponibles 98 % du temps sur une base annuelle. 75 % des juges sont satisfaits du système.	
3. Les juges de nomination fédérale ont accès rapidement à des programmes de formation linguistique rentables et de haute qualité.		90 % des juges ont accès à des services d'évaluation et de formation linguistiques conformes à la norme de service.	
4. Publication rapide, précise et bilingue des décisions choisies des cours fédérales.		90 % des décisions choisies sont publiées dans les 10 mois suivant la décision.	
5. Administration équitable et rapide du processus de nomination à la magistrature.		95 % des candidatures sont étudiées et vérifiées conformément à la norme de service.	

Ces ETP représentent des employés du ministère qui sont responsables des activités quotidiennes du ministère et qui offrent des services administratifs aux juges nommés par le fédéral, y compris la formation linguistique, la préparation du *Recueil des décisions des Cours fédérales* et la prestation de services au ministre de la Justice par l'entremise du Secrétariat des nominations à la magistrature. Ils offrent également un soutien à la magistrature dans les domaines des finances, des ressources humaines, de l'administration et de la gestion de l'information.

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus, un examen des systèmes actuels de gestion de l'information sera entrepris afin de déterminer la meilleure façon de les mettre à jour à la lumière des technologies actuelles.

Durant l'année de planification, la moitié des comités actuels de nomination à la magistrature accueilleront de nouveaux membres. Leur formation sera entreprise pour qu'ils connaissent bien le processus pertinent.

Le nombre de juges n'est pas compris dans le nombre ETP calculé pour le Bureau du commissaire à la magistrature fédérale. Le nombre de postes de juges est indiqué dans la Loi sur les Juges. Au 1er janvier 2009, le Canada comptait 1 064 juges nommés par le fédéral et 793 pensionnés touchant une pension conformément à la Loi sur les Juges.

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus, le Bureau consacra les ressources nécessaires de manière à garantir que les juges de nomination fédérale reçoivent le meilleur service possible. Une enquête sur la satisfaction de la clientèle présentement en cours permettra de déterminer le niveau actuel de satisfaction des juges et d'établir un critère de référence.

Activité de programme : Conseil canadien de la magistrature

Conseil canadien de la magistrature				
2009-2010		Ressources humaines ETP et Dépenses prévues		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	Objectifs
8	1 949 481\$	8	1 950 866\$	8
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs
Fonctionnement efficace des comités du Conseil canadien de la magistrature.		Pourcentage des membres de comité du CCM qui sont satisfaits de l'administration et du soutien dispensé à leur comité.		80 % des membres de comité sont satisfaits du soutien administratif dispensé.

Fournir au Conseil un soutien intégré (administration, secrétariat, orientation stratégique, recherche et consultation juridiques) dans le cadre de son mandat prévu par la loi, lequel consiste à promouvoir une meilleure administration de la justice au Canada et à agir comme organisme de surveillance de la conduite des juges.

Le Conseil canadien de la magistrature a pour rôle de fournir au Conseil, à ses comités et à ses membres le soutien nécessaire pour remplir son mandat. Ce soutien consiste notamment à fournir des conseils, à mettre à exécution les décisions prises et à accomplir les fonctions administratives et exécutives nécessaires à la réalisation efficace de ce mandat.

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus, le Bureau examinera la structure du secrétariat qui sert les membres du Conseil canadien de la magistrature afin de garantir la disponibilité de ressources suffisantes et adaptées. Une fois cet examen terminé, il faudra peut-être procéder par voie de Présentation au Conseil du Trésor pour donner suite à ses conclusions.

Objectif stratégique

Une magistrature fédérale indépendante et efficace.

Cette section fait état des activités de programmes du Bureau du commissaire à la magistrature fédérale et présente les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les cibles pour chacun d'entre eux. Elle expose également les moyens que notre ministère prendra pour y arriver, ainsi que les ressources financières et non financières qui seront allouées à chaque activité de programme.

Elle analyse les plans mis en œuvre dans le cadre des activités de programme :

- Paiements en application de la Loi sur les juges
- Conseil canadien de la magistrature
- Magistrature fédérale
- Services internes

Activité de programme : Paiements en application de la Loi sur les juges

Paiements en application de la Loi sur les juges ETP et Dépenses prévues				2009-2010		2010-2011		2011-2012	
				ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
				0	422 282 000\$	0	436 839 000\$	0	451 869 000\$
Résultats attendus de l'activité de programme									
Traitements et validation précis et rapides des demandes de remboursement de dépenses reçues conformément à la Loi sur les juges et aux lignes directrices financières. Internes régissant la gestion financière.									
Tenue de dossiers complets, à jour et validés pour tous les juges et leurs survivants.									
Administration efficace et efficiente des programmes et processus de rémunération et de prestations des juges.									
Pourcentage des demandes de traitement et de prestations des juges.									
90 % des demandes de traitement et de prestations des juges sont traitées selon la norme de service.									
Niveau de satisfaction des juges concernant les services.									
80 % des juges sont satisfaits des services.									
Pourcentage des demandes de remboursement des dépenses traitées selon la norme de service.									
100 % des demandes de remboursement de dépenses traitées conformes à la Loi sur les juges et aux politiques et lignes directrices ministérielles.									
90 % des demandes sont traitées selon la norme de service.									
100 % des demandes de remboursement de dépenses traitées conformément à la Loi sur les juges et aux politiques et lignes directrices ministérielles.									
90 % des demandes de traitement et de prestations des juges sont traitées selon la norme de service.									
Pourcentage des demandes de traitement et de prestations des juges.									
90 % des demandes de traitement et de prestations des juges sont traitées selon la norme de service.									

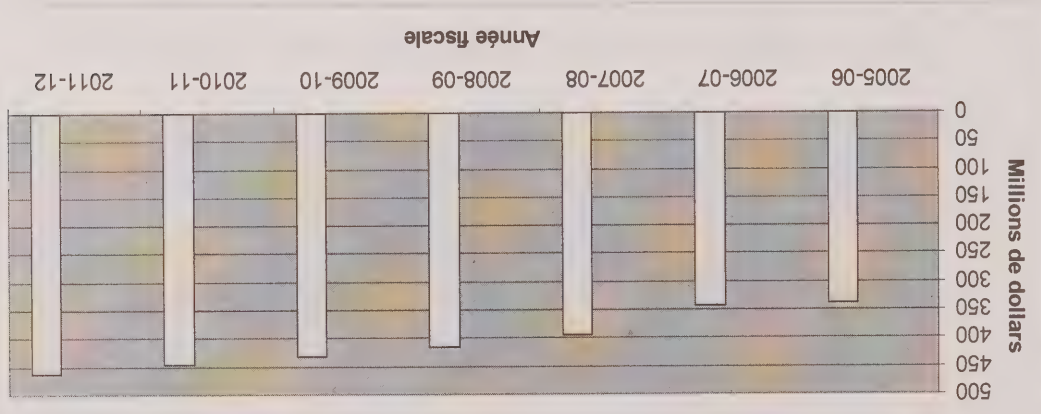
Ce programme prévoit le paiement de traitements, indemnités et pensions aux juges nommés par le fédéral au sein des cours supérieures et des cours d'appel du Canada, et à leurs survivants.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE

Profil des dépenses

Tendances au chapitre des dépenses ministérielles

Tendances au chapitre des dépenses



Les dépenses totales du Bureau affichent une croissance constante durant la période de planification. Cette croissance résulte d'une disposition de la Loi sur les juges qui prévoit un rajustement annuel du traitement des juges fondé sur l'indice de l'ensemble des activités économiques.

Postes votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses

Poste voté ou législatif	20	25	(L)	(L)	Total pour le ministère
Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Dépenses de fonctionnement	Conseil canadien de la magistrature - Dépenses de fonctionnement	Traitements, indemnités et pensions des juges, pensions aux conjoints et aux enfants des juges et montants forfaitaires versés aux conjoints des juges qui décèdent pendant leur mandat	Contributions aux régimes des avantages sociaux des employés	
Budget principal des dépenses 2009-2010	7 503 659	1 594 000	414 853 000	785 002	424 735 661
Budget principal des dépenses 2008-2009	7 772 000			824 000	408 161 000

Notre environnement interne est complexe, notamment à cause de la petite taille de notre organisation, facteur qui tend à minimiser l'importance de notre rôle au sein de l'appareil gouvernemental. Avec environ 70 employés seulement, nous faisons affaire avec plus de 1 064 juges en fonction et 793 juges à la retraite et leurs survivants, 138 membres du Comité consultatif et nous recevons entre 500 et 600 candidatures à la magistrature fédérale. Le CMF gère un budget annuel de plus de 400\$ millions, qui sert à défrayer les traitements, les indemnités et la pension des juges, ainsi que leurs frais de relocalisation et de voyage, en plus les frais de gestion du Bureau (informatique, formation, services financiers, administration et autres frais connexes). Il fournit également des juges d'autres services tels que la formation linguistique. Il fournit également des services à la communauté juridique en publiant le *Recueil des décisions des Cours fédérales* et en mettant à la disposition du ministre de la Justice le Secrétariat des nominations à la magistrature. Nous sommes tenus de nous conformer aux mêmes exigences et attentes des agences centrales (p. ex.: systèmes de contrôle, de gestion et d'imputabilité) que celles qui visent les grands ministères, qui ont à leur disposition des services centraux spécialisés en matière de planification, de communication, d'évaluation et de gestion des ressources humaines et financières.

Ces obligations impératives pèsent lourd sur les ressources humaines et financières du CMF, qui devraient être entièrement consacrées aux services à sa clientèle. Par conséquent, il se pourrait que certaines activités, par exemple, la mise en œuvre de certains aspects de la fonction de contrôleur ou la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, ne puissent être réalisées à moins d'obtenir les ressources requises.

Toute la direction vante le professionnalisme des employés du CMF et la qualité de leur travail, mais elle reconnaît aussi qu'il y a toujours place à l'amélioration lorsqu'il s'agit de leur fournir les outils nécessaires et de créer un environnement de travail qui incite à donner leur plein rendement. Un tel environnement suppose l'existence d'un fort leadership axé sur une communication interne efficace et bilingue, des responsabilités non-équivoques, des ententes quant aux résultats attendus, des programmes de formation pour les gestionnaires et le personnel, ainsi que la participation de tous dans les discussions et décisions qui peuvent avoir un impact sur les personnes ou le contenu de leur travail, ou même sur l'avenir de l'organisation.

Le fait que des gestionnaires et employés prendront leur retraite, à court ou à moyen terme, risque d'aggraver la situation. Les petites organisations qui n'ont pas de plan de relève ou qui ont un taux élevé de rotation du personnel se retrouvent à l'occasion dans un climat d'incertitude.

En 1995, le CMF a entrepris de créer des partenariats judiciaires internationaux financés entièrement par l'entremise de l'Agence canadienne de développement international. Le premier partenariat avec l'Ukraine a rapidement été suivi par d'autres avec la Russie, l'Éthiopie, le Chine et d'autres pays. Le CMF continue à promouvoir et à encourager la participation des membres de la magistrature canadienne dans plusieurs projets de coopération internationale.

Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Sécurité	permanente	RS 1	Le but de l'initiative de sécurité est de créer un gûichet unique regroupant tous les aspects de la sécurité, soit la sécurité physique des clients, employés, visiteurs, installations, données, information et systèmes du CMF et de s'assurer que le CMF respecte la politique du gouvernement en matière de sécurité. L'initiative englobe l'ensemble des rôles et responsabilités actuels et prévisibles du CMF à l'égard de la sécurité des personnes, de l'information, des connaissances, des données, des systèmes, des équipements et des installations. La sécurité des personnes s'entend de la sécurité des clients, des gestionnaires, des employés, des visiteurs, des partenaires et des fournisseurs. La gamme des questions à résoudre comprend les stratégies, politiques, procédures et protocoles du CMF, mais aussi la reddition de comptes ainsi que les obligations et les pouvoirs relatifs à tous les aspects de la sécurité.

Analyse des risques

L'environnement externe

Dans les dernières années, le monde a dû faire face à des défis dramatiques. Bien que les questions soulevées en matière de sécurité ne soient pas nouvelles, le Canada a redoublé d'ardeur dans sa recherche de solutions. Les efforts sans précédent consentis par le gouvernement en ce moment en matière de sécurité sont le résultat de cette situation. Il est peu probable que cela change dans un avenir prévisible.

Il faut aussi souligner d'autres facteurs importants qui caractérisent le CMF, notamment les demandes de services des juges de la magistrature provinciale et d'autres membres importants de la communauté judiciaire, ainsi que les nombreuses occasions de partenariats judiciaires, tant au Canada qu'à l'étranger. Qu'elles soient nouvelles ou en pleine croissance, ces priorités vont accroître la pression pour que le CMF réagisse plus rapidement et efficacement, et pour qu'il enrichisse ses services existants ou en offre de nouveaux.

Au CMF, nous sommes conscients d'œuvrer dans un univers où la technologie occupe une grande place et où les mandats, demandes, contraintes et partenariats, ainsi que l'imprévu, font partie du quotidien, et où les priorités nationales ainsi que le cadre de gestion et d'imputabilité sont déterminés par le gouvernement.

Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Planification ministérielle et obligation de rendre compte	permanente	RS 1	Conformément aux nouvelles exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor, l'initiative de la planification ministérielle a créé un système officiel d'élaboration de politiques d'ensemble, de planification, de gestion du rendement et d'évaluation des programmes qui incorpore la planification des ressources humaines.
Planification ministérielle et obligation de rendre compte	permanente	RS 1	En se dotant d'un système officiel d'élaboration de politiques d'ensemble, de planification, de gestion du rendement et d'évaluation des programmes, le CMF sera en meilleure mesure de s'assurer que les services qu'il fournit aux juges, au Conseil canadien de la magistrature et au ministre de la Justice respectent les politiques établies et qu'ils sont efficaces.
Communications	permanente	RS 1	Le but de l'initiative des communications est d'améliorer l'efficacité des communications entre gestionnaires, employés, clients et partenaires du CMF. Le but premier consiste à améliorer et normaliser les communications internes entre les différents niveaux du CMF ainsi qu'avec des organisations externes.
Communications	permanente	RS 1	L'initiative des communications consiste à proposer et élaborer des stratégies, méthodes et moyens de communication en fonction des besoins, afin d'améliorer l'élaboration des connaissances et de l'information et leur diffusion parmi les gestionnaires et employés du CMF. La portée de l'initiative comprend la collecte et la diffusion, parmi les gestionnaires et les employés, de l'information sur l'administration et des sujets connexes. Le but s'étend également à l'utilisation efficace des voies et moyens de communication électronique (sondages et apprentissage en-ligne, courriel) et des activités de communication (réunions de comités, réunions de discussion ouverte du CMF).
Gestion de l'information/systèmes	permanente	RS 1	Le but de l'initiative de la gestion de l'information et des systèmes d'information est d'améliorer et élaborer la gestion de l'information et les systèmes qui appuient les programmes d'activités et d'améliorer l'efficacité de la gestion de l'information, des données et de la conservation des ressources des connaissances du CMF.
Gestion de l'information/systèmes	permanente	RS 1	Un des bénéfices envisagés est de réduire la forte dépendance du CMF envers les procédés manuels et de prendre des mesures efficaces en adoptant des moyens informatiques de transférer l'information.
Gestion de l'information/systèmes	permanente	RS 1	L'initiative prévoit la création de systèmes intégrés destinés à réduire le recours aux traitements manuels, à éliminer les systèmes locaux redondants et à faciliter le transfert d'information de l'information. La conception et la mise en œuvre de l'initiative doit suivre la méthode d'élaboration des systèmes prescrite par les procédures et lignes directrices du Conseil du Trésor concernant la gestion des projets de ce type.

Résultat stratégique : Une magistrature fédérale indépendante et efficace.

Indicateurs de rendement		Objectifs
Conformité aux normes de service		Service à 90 % conforme aux normes établies.
Opinion des juges sur la contribution du Bureau à l'indépendance de la magistrature		90 % des juges sont satisfaits de l'administration de la magistrature et croient qu'elle contribue efficacement à leur indépendance.

Activité de programme	Dépenses projetées 2008-09	Dépenses prévues			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	
Palements en application de la Loi sur les juges	403 971 000\$	422 282 000\$	436 829 000\$	451 869 000\$	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
Conseil canadien de la magistrature	2 034 633\$	1 949 481\$	1 950 866\$	1 934 729\$	Des collectivités sécuritaires et sécurisées et Affaires gouvernementales
Magistrature fédérale	9 579 187\$	8 975 736\$	8 772 644\$	8 964 020\$	Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale et Affaires gouvernementales.
Services internes	1 048 000\$	913 000\$	913 000\$	913 000\$	Affaires gouvernementales
Total dépenses prévues	416 632 820\$	434 120 217\$	448 475 510\$	463 680 749\$	

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Service à la clientèle	permanente	RS 1	La fonction et la responsabilité premières du CMF sont d'offrir à tous les juges de nomination fédérale des services professionnels de soutien administratif dont ils ont besoin pour exécuter rigoureusement leur mandat. C'est en écoutant nos clients et en observant l'environnement judiciaire que nous pouvons recenser les besoins actuels et éventuels des juges et adapter les ressources et les activités en conséquence pour y répondre. Le CMF doit en outre prêter une attention spéciale aux besoins de ses autres clients, soit les juges à la retraite et leurs bénéficiaires survivants, le ministre de la Justice et le procureur général du Canada, le Conseil canadien de la magistrature, le Parlement, les membres du Secrétariat des nominations à la magistrature et les candidats à la magistrature, en plus d'améliorer la qualité des services existants au besoin et d'en offrir de nouveaux, si possible.

Résultat stratégique et Architecture des activités de programme

Résultat stratégique : Une magistrature fédérale indépendante et efficace

Activité de programme: Paléaments en application de la Loi sur les juges

Activité de programme: Conseil canadien de la magistrature

Activité de programme: Magistrature fédérale

Cours supérieures du Canada

Cours d'appel du Canada

Commission d'examen de la rémunération des juges

Secrétariat des nominations à la magistrature

Recueil des décisions des Cours fédérales

Formation linguistique des juges

Services aux juges

Sommaire - Planification

2009-2010	424 735 661 \$	2010-2011	438 705 182 \$	2011-2012	453 225 182 \$
Ressources financières					

2009-2010	70	2010-2011	70	2011-2012	70
Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)					

- 4 -

Raison d'être

Le CMF entend devenir le fournisseur exclusif de services, pour les membres de la magistrature canadienne, en plus d'être un milieu de travail exemplaire reconnu pour son efficacité et la saine gestion.

Énoncé de mission

Nous sommes une agence fédérale créée par la loi pour soutenir et promouvoir l'indépendance des juges dans l'intérêt public en offrant une vaste gamme de services à la magistrature canadienne.

Responsabilités

L'article 73 de la *Loi sur les juges* prévoit la création du poste de commissaire à la magistrature fédérale, dont le titulaire a le rang et le statut d'administrateur général d'un ministère. L'article 74 précise les attributions du commissaire.

Le Bureau du commissaire :

- applique la Partie I de la *Loi sur les juges* en versant aux juges de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour canadienne de l'impôt et aux juges des cours supérieures provinciales et territoriales un salaire, des indemnités et une pension en conformité avec la *Loi sur les juges*;
- prépare les présentations budgétaires et fournit des services administratifs au Conseil canadien de la magistrature et;
- accomplit les missions que le ministre de la Justice lui confie, dans le cadre de sa compétence légale, pour la bonne administration du système judiciaire au Canada.

Message du commissaire

Le Bureau du commissaire à la magistrature fédérale (CMF) a été créé en 1978 dans le but de protéger l'indépendance de la magistrature et de placer les juges de nomination fédérale sous une administration indépendante de celle du ministère de la Justice. Il a pour mission de promouvoir la bonne administration de la Justice et de concentrer ses efforts à soutenir la magistrature fédérale.

Le Bureau administre trois services indépendants, dont le financement provient de trois sources très distinctes. Un financement prévu par la loi est affecté au traitement, aux indemnités et à la pension des juges, de même qu'aux prestations versées à leurs bénéficiaires survivants. Deux crédits votés séparés servent à financer les activités administratives du Bureau du commissaire et celles du Conseil canadien de la magistrature.

Le Conseil canadien de la magistrature est composé des juges en chef, des juges principaux et des juges en chef adjoints du Canada. Le Conseil agit de façon autonome dans l'exécution de son mandat, qui consiste à assurer une meilleure administration de la justice au Canada. Il dispose d'un petit bureau dont le personnel relève du commissaire, mais qui est redevable au juge en chef du Canada pour répondre à ses besoins. Le Bureau fournit au Conseil, dans l'exécution de son mandat, l'aide et les conseils administratifs et financiers nécessaires.

L'administration de Bureau du commissaire est structurée de manière à refléter le caractère particulier de son rôle de soutien à la magistrature fédérale. Dans l'architecture des activités de programme, notre organisme exerce trois activités qui sont : les paiements en application de la *Loi sur les Juges*, le Conseil canadien de la magistrature et la Magistrature fédérale.

Ces activités nous permettront de respecter nos priorités qui sont : le service à la clientèle, la planification ministérielle et l'obligation de rendre compte, les communications, la gestion de l'information, et la sécurité.

Le Bureau applique des stratégies d'évaluation pour mesurer les résultats clés obtenus et déterminer dans quelle mesure il a donné suite à ces priorités. Il est fier de fournir aux juges de nomination fédérale un service de grande qualité.

Le commissaire,



Claude Provencher

SECTION I – SURVOL

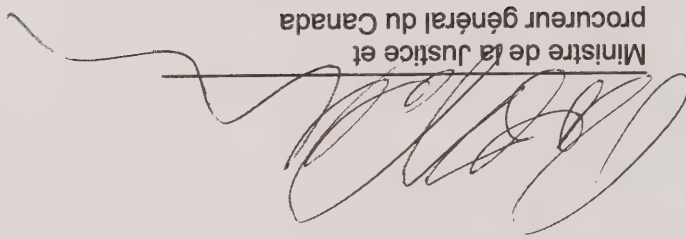
Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
Message du commissaire	2
Raison d'être	3
Responsabilités	3
Résultat stratégique et Architecture des activités de programme	4
Sommaire - Planification	4
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique	5
Analyse des risques	7
Profil des dépenses	9
Postes votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses	9
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE	10
Objectif stratégique	11
Activité de programme : Paiements en application de <i>la Loi sur les juges</i>	11
Faits saillants de la planification	12
Activité de programme : Conseil canadien de la magistrature	12
Faits saillants de la planification	12
Activité de programme : Magistrature fédérale	13
Faits saillants de la planification	13
Activité de programme : Services internes	14
Résultats pour les Canadiens et Canadiennes	14
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	15
Liste des tableaux supplémentaires	16

**Bureau du commissaire à la
magistrature fédérale**

2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités


Ministre de la Justice et
procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés au plus annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-22
ISBN : 978-0-660-63850-8



Bureau du commissaire à la magistrature fédérale

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Commissioner of Lobbying of Canada

2009–10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

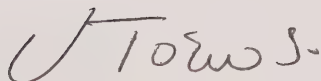
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-130
ISBN: 978-0-660-63901-7

Office of the Commissioner of Lobbying of Canada

2009-2010

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Vic Toews". The signature is written in a cursive style with a large initial "V".

The Honourable Vic Toews, P.C., Q.C., M.P.
President of the Treasury Board

Table of Contents

Commissioner's Message.....	1
Section I – Departmental Overview	2
1.1 Summary Information	2
Raison d'être	2
Responsibilities	2
Strategic Outcome	3
Program Activity Architecture.....	3
1.2 Planning Summary	4
Financial Resources	4
Human Resources	4
Contribution of Priorities to Program Activities and Strategic Outcome	6
Risk Analysis	7
Expenditure Profile	8
Voted and Statutory Items	8
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	9
2.1 Strategic Outcome.....	9
2.1.1 Program Activity: Registration of Lobbyists	10
Program Activity Summary:	10
Planning Highlights:.....	11
Benefits for Canadians:	11
2.1.2 Program Activity: Education and Research.....	12
Program Activity Summary:	12
Planning Highlights:.....	12
Benefits for Canadians:	13
2.1.3 Program Activity: Reviews and Investigations	14
Program Activity Summary:	14
Planning Highlights:.....	14
Benefits for Canadians:	15
2.1.4 Program Activity: Internal Services	16
Section III – Supplementary Information.....	17
3.1 List of Tables.....	17



Commissioner's Message

As Interim Commissioner of Lobbying, I am pleased to present the first Report on Plans and Priorities for the Office of the Commissioner of Lobbying.

As the Preamble to the *Lobbying Act* (the Act) states, lobbying is a legitimate activity. However, as Interim Commissioner of Lobbying, my principal responsibility is to provide assurance that lobbying activities with the federal government are conducted in a way that is both transparent and ethical. In this light, several legislative amendments have been aimed at improving transparency. One of the latest amendments, implemented this past year, makes it a requirement for lobbyists to file monthly communication returns, thereby allowing Parliamentarians and Canadians to determine who is meeting and communicating with senior federal public office holders. Much of our work over the coming year will be to maintain this progress.

Canadians have had easy access to information regarding lobbying activities through the Internet for several years. However, my objective is to make it even easier and more informative. The Registry of Lobbyists is the Office's core instrument for recording the registration information of lobbyists. This registry, although already at the forefront of electronic registration, is better able to respond to the need for more flexibility and responsiveness given that it can accept more data and provide users with better information. Recent upgrades to this system have made the Registry a world class model for others.

The Commissioner of Lobbying also has a clear and strong mandate to develop and institute educational and outreach programs designed to provide Parliamentarians, departments and agencies, lobbyists and Canadians in general with a better understanding of lobbying and transparency. My objective is to ensure that lobbyists, public office holders with whom they communicate and others interested in lobbying activities, fully understand and appreciate the rationale and requirements of the Act. I believe that by generating awareness of the Act's requirements and the nature of lobbying as an activity, compliance is better assured rather than taking a rules-based approach.

Although educating people about the Act is important, violations of the *Lobbying Act* and *Lobbyists' Code of Conduct* (the Code) will still have to be dealt with rigorously. The Commissioner now has expanded powers in order to ensure compliance with the Act and the Code. I intend to use these powers to continue to enforce the Act and the Code with due diligence.

Finally, accountability is the foundation upon which Canada's system of responsible government rests. Strong accountability assures Parliament and Canadians that its departments and agencies are using public resources efficiently and effectively and that they are promoting and safeguarding ethical practices. The Office of the Commissioner of Lobbying is committed to implementing and administering the *Lobbying Act* in accordance with Parliament's desire for increased transparency and integrity. It is in this regard that I respectfully submit our plans for the upcoming year.

A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of a large, looping 'K' followed by a horizontal line and a small flourish.

Karen E. Shepherd
Interim Commissioner of Lobbying

Section I – Departmental Overview

1.1 Summary Information

Raison d’être

The mandate of the Office of the Commissioner of Lobbying is derived from the *Lobbying Act* (www.ocl-cal.gc.ca). Its purpose is to ensure transparency and accountability in the lobbying of public office holders in order to contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

Responsibilities

The Office of the Commissioner of Lobbying is responsible for administering the *Lobbying Act* (the Act). The *Lobbying Act* provides for the establishment of a Registry of Lobbyists that helps to ensure transparency and accountability regarding communications by lobbyists with public office holders. This contributes to increasing the public’s confidence in the integrity of government decision-making.

The Commissioner of Lobbying is responsible for the implementation of the *Lobbying Act*. The authority of the Commissioner, who is an independent officer of Parliament, derives from the Act.

The primary roles of the Office of the Commissioner of Lobbying are threefold. They are to establish and maintain the Registry of Lobbyists, containing the registration information submitted by lobbyists and their monthly returns regarding communications with designated public office holders; to develop and implement educational programs to foster public awareness of the requirements of the *Lobbying Act*; and to develop and seek to ensure compliance with the Act and the *Lobbyists’ Code of Conduct* (the Code) with which lobbyists are required to comply.

The Office of the Commissioner of Lobbying is the successor organization to the Office of the Registrar of Lobbyists. The amendments to the *Lobbyists Registration Act* that were contained in the *Federal Accountability Act* came into force in July 2008. As a result of those amendments, the Commissioner of Lobbying has a more explicit mandate for developing and implementing educational programs; the authority to grant exemptions to designated public office holders subject to a five-year prohibition on lobbying activities; and the ability to review allegations that lobbyists have been provided with fees contingent upon the success of their lobbying activities, the payment of which is now prohibited.

The Commissioner reports annually to Parliament on the administration of the Act and the Code and is required to table reports on any investigations conducted in relation to the *Lobbyists’ Code of Conduct*.

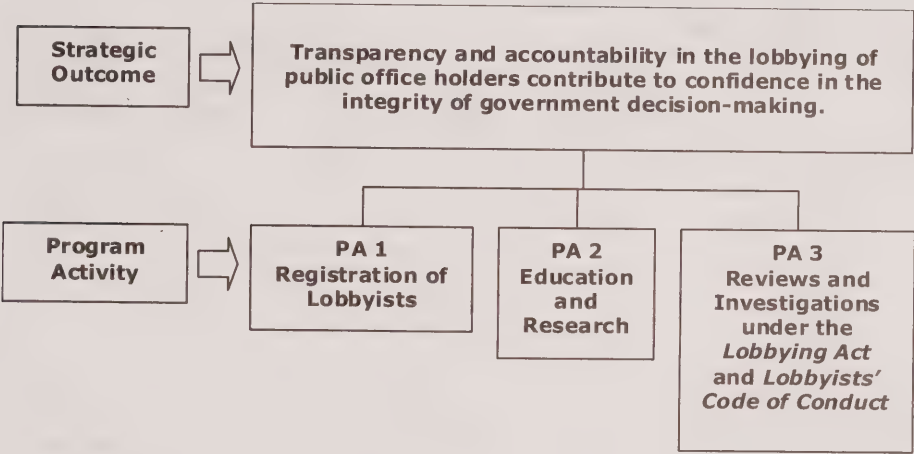
Strategic Outcome

In order to effectively pursue its mandate, the Office of the Commissioner of Lobbying (OCL) aims to achieve the following strategic outcome:

Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

Program Activity Architecture

The Program Activity Architecture (PAA) for the OCL is its basis for reporting to Parliament. The PAA describes the relationship between the activities the OCL undertakes and the strategic outcome it is working to achieve, in order to produce results for Canadians. In addition, the PAA also provides the framework that links the expected results and the performance measures to individual program activities, clarifying why the OCL does what it does and how it will measure the results achieved. Finally, the PAA also serves as a framework to link the financial resources to each program activity, indicating how the OCL manages the resources under its control to achieve its intended outcomes.



1.2 Planning Summary

Financial Resources (\$ thousands)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
4,574	4,601	4,605

The financial resources table above provides a summary of the total planned spending for the Office of the Commissioner of Lobbying for the next three fiscal years.

Human Resources (Full-time Equivalent – FTE)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
28	28	28

The human resources table above provides a summary of the total planned human resources for the Office of the Commissioner of Lobbying for the next three fiscal years.

Strategic Outcome: Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.						
Performance Indicator			Target			
The level of compliance with the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> .			100%			
Program Activity ¹	Expected Results	Forecast Spending 2008-2009 ² (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcomes
			2009-2010	2010-2011	2011-2012	
Registration of Lobbyists	All lobbying activity is carried out by individuals, organizations and corporations that are properly registered in the Lobbyists Registration System.	1,947	1,552	1,559	1,560	All Government of Canada Outcomes
Education and Research	Lobbyists, their clients, public office holders and the public are aware of the scope and requirements of the <i>Lobbying Act</i> .	1,257	1,097	1,104	1,105	All Government of Canada Outcomes

¹ For program activity descriptions, please access the Main Estimates on-line at <http://tbs-sct.gc.ca/pre-est/estime.asp>.

² The Internal Services' forecast spending for 2008-2009 has been reallocated to the Program Activities.

Strategic Outcome: Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

Performance Indicator			Target			
The level of compliance with the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> .			100%			
Program Activity	Expected Results	Forecast Spending 2008-2009 (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcomes
			2009-2010	2010-2011	2011-2012	
Reviews and Investigations under the <i>Lobbying Act</i> and <i>Lobbyists' Code of Conduct</i>	Alleged breaches of the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> are determined to be either unfounded or true so that they may be subjected to the appropriate sanctions.	1,681	1,041	1,052	1,054	All Government of Canada Outcomes
Internal Services			884	886	886	
Total Planned Spending			4,574	4,601	4,605	

Contribution of Priorities to Program Activities and Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Links to Program Activity	Description
Continuation of implementation and maintenance of the Lobbyists Registration System	Ongoing	PA 1	Accommodating the increased disclosure requirements of the <i>Lobbying Act</i> required a major redesign of the Lobbyists Registration System (LRS). The LRS is the Internet-based software application that is used by lobbyists and registrants to carry out registration, updates and renewals. It is also used by lobbyists, public office holders and the public to carry out searches of the Registry. The LRS is ready to accept registrations, including new monthly returns on communications with designated public office holders. It is anticipated that users will increasingly use the LRS' new features as they become familiar with the updated system. The OCL will use a combination of enhanced help material, online multimedia tutorials, training and telephone assistance to ensure that implementation of the redesigned LRS is as smooth as possible.
Promote awareness of Act and Code requirements	Ongoing	PA 2	Promoting awareness of the <i>Lobbying Act</i> to public office holders, designated public office holders, and individuals, who may be required to register because of their activities, is the key to increasing compliance. The <i>Lobbying Act</i> introduced many changes that need to be explained to various audiences. The OCL will develop a comprehensive education and awareness strategy to enhance its current outreach efforts. Maximum use will be made of partnerships and information technology in order to leverage the OCL's outreach capacity.
Pursue enforcement of the Act and the Code and communicate the results	Ongoing	PA 3	The OCL will continue to enhance its capacity to monitor media and other sources for indications of illegal or unethical lobbying activity. Outcomes of administrative reviews and investigations will be publicized in adherence to the <i>Privacy Act</i> and other applicable legislation, and will be included in educational materials, where appropriate.
Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Internal Management	New	SO	The OCL will continue streamlining and integrating its planning and reporting instruments, including management planning, business planning and corporate planning and reporting.
Human Resources Renewal	New	SO	The OCL will focus its efforts to increase the capacity of its organization to learn and adapt to change, notably to changing demographics. This includes increased efforts to ensure that the workforce reflects the diversity of the Canadian population.

Risk Analysis

The Office of the Commissioner of Lobbying (OCL) shares the challenges of any federal registry in terms of accuracy and timeliness of disclosure and maintaining and enhancing registrant compliance. The coming into force of the *Lobbying Act* on July 2, 2008 increased the need for transparency and accountability in lobbying registration and registrant compliance. Therefore, the OCL upgraded its registry, its education and research functions, and its compliance resources to better deal with the challenges brought by the *Lobbying Act*.

The Lobbyists Registration System is the core instrument of the Office of the Commissioner of Lobbying and must be available to registrants 24 hours a day, seven days a week. Any interruption or shutdown of this system could create significant delays; possibly cause a backlog of registrations or monthly reports. The OCL has put in place as many safeguard measures as such a system permits to guarantee that the registry is up and running on a continuous basis. In addition, in the event that the registry shuts down, the OCL is prepared to make the registry down time as short as possible.

The *Lobbying Act* requires monthly reporting of certain communications with designated public office holders. This reporting requirement is done on-line without OCL vetting. As such it carries with it the possibility of input errors which may go undetected. The OCL is educating lobbyists and designated public office holders and instituting a verification system to identify and rectify faulty and erroneous monthly input reporting.

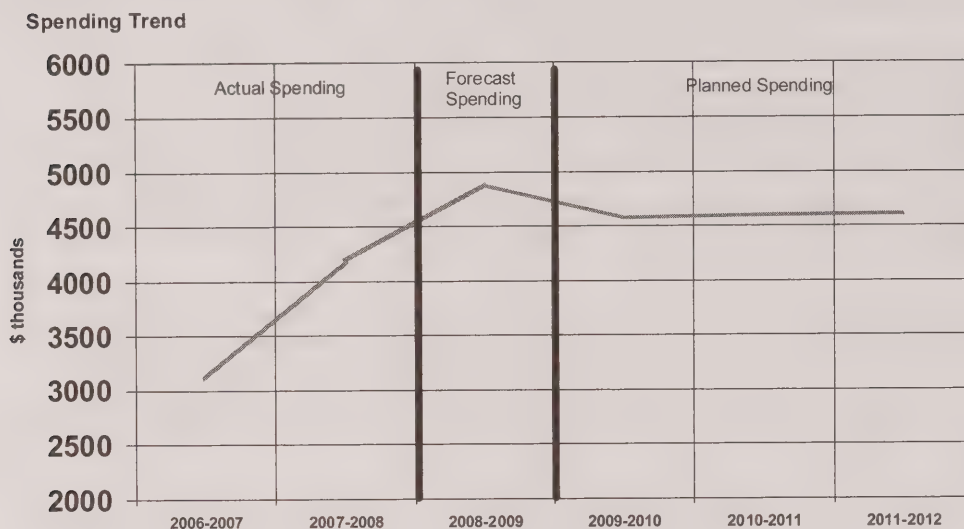
The OCL conducts administrative reviews and investigations to ensure compliance with the *Lobbying Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct*, and reviews applications for exemption from the five-year lobbying prohibition. Litigation related to these activities is inevitable and adverse outcomes, specifically, the judicial review of decisions made by the Commissioner of Lobbying, can have a profound impact on the Commissioner's ability to conduct investigations to ensure compliance with the *Lobbying Act* and *Lobbyists' Code of Conduct*. The OCL strives to minimize the factors that might lead to litigation by conducting comprehensive investigations and reviews and ensuring that files are well documented.

The Office of the Commissioner of Lobbying is a relatively small department and as such is quite dependent on other federal organizations acting as service providers for a number of its corporate services, including human resources and financial services. Service agreements that are undertaken with such providers are carefully monitored to ensure that all practices and services are consistent with OCL requirements and standards, and that alternative service providers can be found when required.

Expenditure Profile

For the 2009-2010 fiscal year, the Office of the Commissioner of Lobbying plans to spend \$4.6 million to deliver its mandate and contribute to its strategic outcome.

The figure below illustrates the spending trend for the Office of the Commissioner of Lobbying from 2006-2007 to 2011-2012.



For the 2006-2007 to 2008-2009 periods, the total spending includes all Parliamentary appropriation and revenue sources: Main Estimates, Supplementary Estimates, and funding received from Treasury Board Central Votes. It also includes carryforward adjustments. For the 2009-2010 to 2011-2012 periods, the total spending corresponds to the planned spending and revenues. Supplementary funding and carryforward adjustments are unknown at this point and are therefore not reflected.

In 2007-2008, OCL received additional funding on an ongoing basis to implement the lobbying provisions of the *Federal Accountability Act*, including significant modifications to the Lobbyists Registration System.

Voted and Statutory Items

(Thousands of dollars)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2009-2010 Main Estimates
45	Program expenditures	4,097	4,120
(S)	Contribution to employee benefit plans	416	408
	Total Agency	4,513	4,528

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

2.1 Strategic Outcome

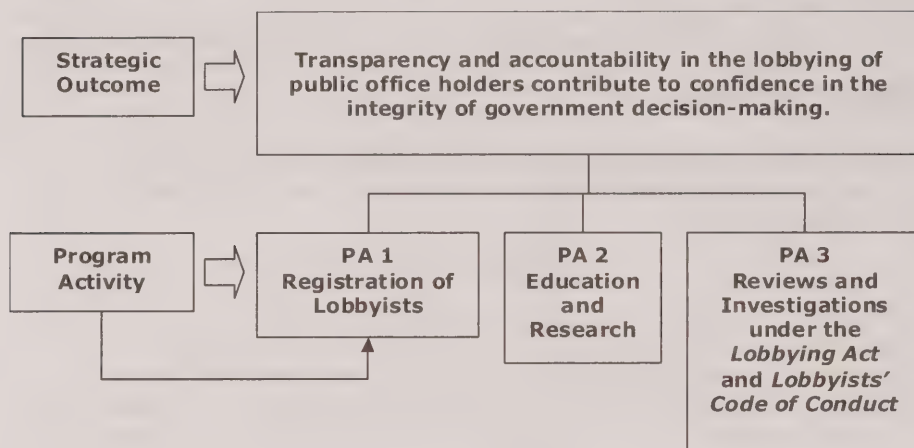
Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

The following section describes the program activities of the Office of the Commissioner of Lobbying and identifies the expected result, performance indicators and targets for each of them. This section also explains how the Office of the Commissioner of Lobbying plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

This section will contain a discussion of plans surrounding the following Program Activities:

- Registration of Lobbyists
- Education and Research
- Reviews and Investigations under the *Lobbying Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct*
- Internal Services

2.1.1 Program Activity: Registration of Lobbyists



Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
1,943	1,552	1,559	10	10	10

Expected Result	Performance Indicator	Target
All lobbying activity is carried out by individuals, organizations and corporations that are properly registered in the Lobbyists Registration System.	Number of active registrations processed in the Lobbyists Registration System.	Increase the number of active registrations processed from 7,500 to 7,875 (5%) by March 2010.

Program Activity Summary: Lobbying the federal government is a legitimate activity but it must be done transparently. The *Lobbying Act* requires that individuals who are paid to lobby public office holders disclose certain details of their lobbying activities. The Office of the Commissioner of Lobbying (OCL) analyzes and approves lobbyists' registrations and makes them available for reference in an electronic registry that is accessible on the Internet.

The recent amendments to lobbying legislation brought considerable changes to the registration requirements. In response to these changes, the OCL deployed an online registration system that accommodates the new lobbyist registration requirements. This system allows lobbyists to register their lobbying activities and perform transactions such as amendments, renewals and terminations. It also allows public office holders (POHs) and members of the public to search the registry to increase transparency. In the coming years, the OCL plans to focus on system maintenance

and on adapting and enhancing it to be more efficient and meet other organizational objectives.

Performance of the program activity is measured with indicators such as the number of visits to the OCL website, number of active registrations and number of submitted registrations.

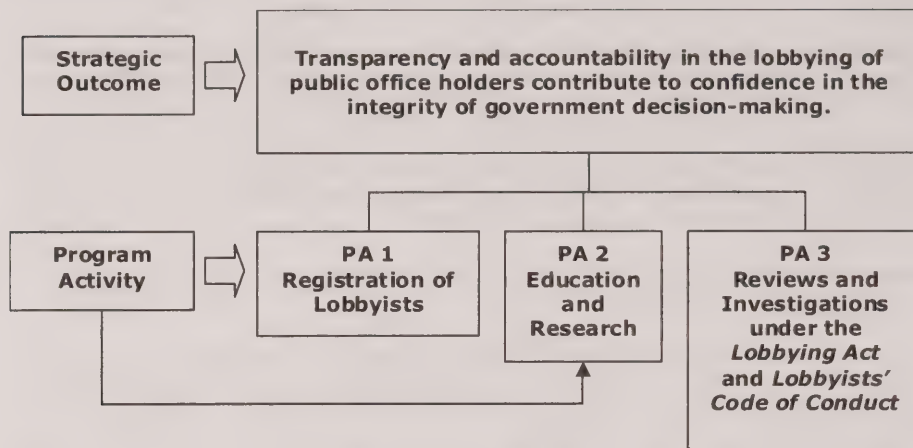
The OCL devotes considerable effort to ensuring the integrity of the information held in the Registry. As well, the OCL constantly aims at ensuring that the Registry is up to date and that information can be easily accessed.

Planning Highlights: In order to achieve the expected result, the OCL plans to undertake the following activities:

- Add support for representatives; lobbyists often hire representatives to perform the administrative parts of their work. Often, one representative will support multiple lobbyists; hence, the OCL plans on providing functions that help representatives better manage multiple lobbyists and lobbying activities.
- Improve the search functionality by simplifying and enhancing the user's experience.
- Improve the monthly reporting functions by improving the user interface and business flow.
- Add support for investigation activities.
- Streamline and align business processes and system functions for the registry to increase OCL productivity while reducing operational costs.

Benefits for Canadians: This program activity directly contributes to the increased transparency of lobbying activities at the federal level which, in turn, will increase the confidence of Canadians in their federal institutions.

2.1.2 Program Activity: Education and Research



Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
1,254	1,097	1,104	5	5	5

Expected Result	Performance Indicators	Targets
Lobbyists, their clients, public office holders and the public are aware of the scope and requirements of the <i>Lobbying Act</i> .	Number of outreach activities conducted by the OCL. Survey conducted in the third quarter of every year.	Increase the number of outreach activities from 33 to 50 by March 2010. 80% say that their awareness has increased.

Program Activity Summary: The *Lobbying Act* provides the Commissioner of Lobbying with a formal mandate to establish and implement educational and outreach programs to ensure that lobbying activities at the federal level are conducted in an ethical and transparent manner. The Education and Research Program Activity includes the development and implementation of an educational and outreach strategy to ensure that lobbyists, their clients, public office holders, and the public fully understand the new registration requirements brought forward by the *Lobbying Act* in a way that increases compliance with the *Lobbying Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct*.

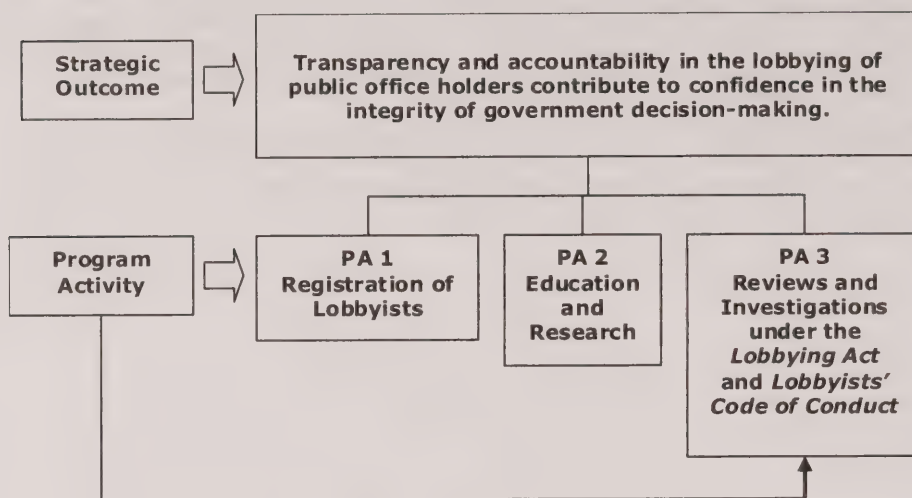
Planning Highlights: In order to achieve the expected result, the OCL plans to undertake the following activities:

- Develop and implement a comprehensive education and awareness strategy that will set the framework for the OCL's outreach efforts through awareness building activities; partnerships; new information technology tools; direct

communications with lobbyists, media, public office holders and the public; advisory letters to lobbyists who may have conducted lobbying activities for which they should have registered but did not; information sessions; media relations; conferences; learning events; briefings for government institutions; and continued dialogue with other jurisdictions and stakeholders.

Benefits for Canadians: This program activity contributes to increased awareness of the requirements of the Act and the Code in order to increase accountability and transparency in the lobbying of public office holders which, in turn, will increase the confidence of Canadians in their federal institutions.

2.1.3 Program Activity: Reviews and Investigations



Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
1,678	1,041	1,052	8	8	8

Expected Result	Performance Indicator	Target
Alleged breaches of the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> are determined to be either unfounded or true so that they may be subjected to the appropriate sanctions.	Number of alleged breaches of the <i>Lobbying Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> which results in decisions.	Increase the percentage of enforcement actions on alleged breaches from 80% to 90% by March 2010.

Program Activity Summary: This program activity includes the monitoring of lobbying activity through the media, confirmation of information contained in monthly communication returns, review of applications for exemption from the five-year prohibition on lobbying, and investigation of allegations of non-compliance with the Act or Code. Recommendation reports are prepared and submitted to the Commissioner to facilitate decision-making, and ensure that appropriate compliance measures are taken.

Planning Highlights: In order to achieve the expected result, the Investigations Directorate plans to undertake the following activities:

- Monitor media and other publicly available sources of information for evidence of lobbying, verify that registrable activity is properly reported, advise groups and individuals about the requirement to register certain activity, and make

recommendations to the Director of Investigations regarding the appropriate means of ensuring conformity with the Act and Code.

- Confirm the accuracy and completeness of monthly communication returns submitted by lobbyists and take steps to ensure the integrity of information contained in the registry.
- Review applications for exemption from the five-year prohibition on lobbying and provide timely and informative recommendation reports.
- Investigate alleged contraventions of the Act and Code, recommend appropriate compliance measures, assist with the preparation of Reports to Parliament, and communicate results.

Benefits for Canadians: This program activity contributes to public confidence in decisions made by federal institutions by ensuring that lobbying activity is conducted in accordance with the requirements of the Act, and that lobbyists adhere to the principles and rules set out in the Code of Conduct. Increased conformity with the lobbying registration regime ensures accountability and transparency in the lobbying of public office holders.

2.1.4 Program Activity: Internal Services

Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
884	886	886	5	5	5

Program Activity Summary:

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Section III – Supplementary Information

3.1 List of Tables

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat website,
<http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp>

- Green procurement
- Summary of Capital Spending by Program Activity

Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Liste des tableaux

Les tableaux suivants se trouvent sur le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-tra.asp>.

- Achats écologiques
- Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

2.1.4 Activité de programme : Services internes

Ressources financières (en milliers de dollars)	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	884	886	886	5	5	5
Ressources humaines (Équivalents temps plein)	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	5	5	5	5	5	5

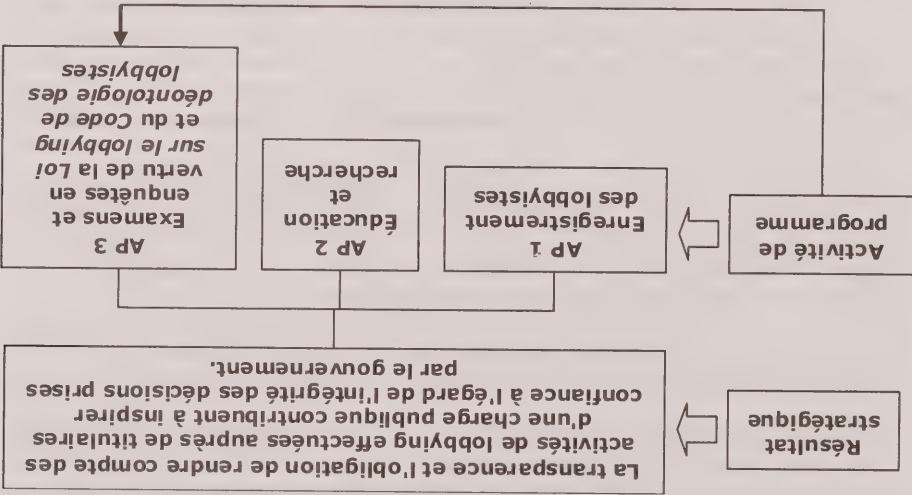
Sommaire de l'activité de programme :

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont : Services de gestion et de surveillance, Services des communications, Services juridiques, Services de gestion des ressources humaines, Services de gestion des finances, Services de gestion de l'information, Services des technologies de l'information, Services de gestion des biens, Services de gestion du matériel, Services de gestion des acquisitions et Services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les Services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes : Cette activité de programme inspire la confiance de la population à l'égard des décisions prises par les institutions fédérales en assurant que les activités de lobbying sont menées conformément à la Loi et que les lobbyistes adhèrent aux règles et aux principes énoncés dans le Code de déontologie des lobbyistes. Une plus grande conformité au régime d'enregistrement des lobbyistes permet d'assurer la responsabilité et la transparence des activités de lobbying auprès des titulaires d'une charge publique.

- Surveiller les médias et les autres sources accessibles au public pour trouver de l'information concernant le lobbying, vérifier que les activités de lobbying sont déclarées comme il se doit, informer les groupes et les personnes de l'exigence de déclarer certaines activités, et recommander au directeur des enquêtes des moyens appropriés de veiller à l'application de la Loi et du Code.
- Confirmer que les déclarations mensuelles des communications présentées par les lobbyistes sont exactes et complètes et prendre des mesures pour assurer l'intégrité de l'information contenue dans le registre.
- Examiner les demandes d'exemption de l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying et produire des rapports informatifs en temps utile.
- Enquêter sur les infractions présumées à la Loi et au Code, recommander des mesures d'application appropriées, aider à la préparation des rapports au Parlement, et communiquer les résultats.

2.1.3 Activité de programme : Examens et enquêtes



Ressources financières (en milliers de dollars)			Ressources humaines (Équivalents temps plein)	
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011
1 678	1 041	1 052	8	8
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2010-2011	2011-2012

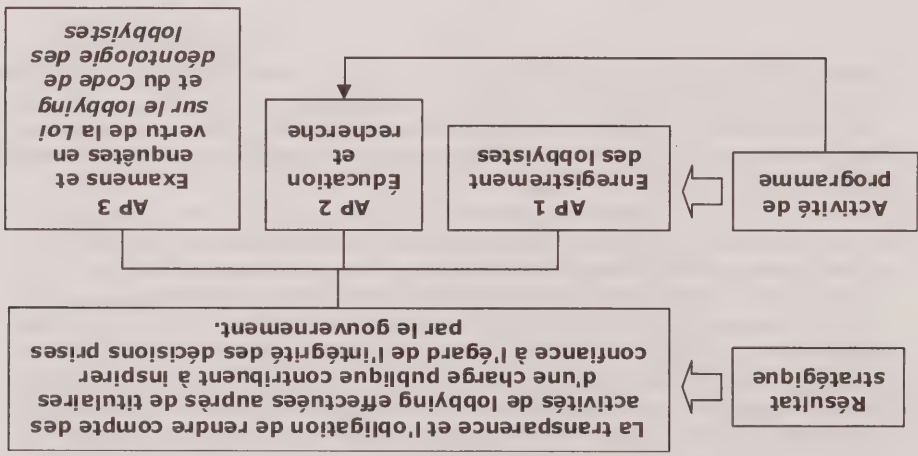
Résultat attendu de l'activité de programme	Indicateur de rendement	Objectif
Les infractions présumées à la Loi sur le lobbying et au Code de déontologie des lobbyistes sont jugées injustifiées ou fondées afin qu'elles soient assujetties aux sanctions pertinentes.	Nombre d'infractions présumées à la Loi sur le lobbying et au Code de déontologie des lobbyistes qui ont fait l'objet de décisions.	Augmenter le pourcentage de mesures d'application à la suite des infractions présumées de 80 % à 90 % d'ici mars 2010.

Sommaire de l'activité de programme : Cette activité de programme englobe la surveillance des activités de lobbying au moyen des médias, la confirmation des renseignements contenus dans les déclarations mensuelles des communications, l'examen des demandes d'exemption de l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying et les enquêtes sur les infractions présumées à la Loi ou au Code. Des rapports sont préparés à l'intention du commissaire pour l'aider à prendre des décisions et veiller à ce que des mesures appropriées soient prises en application de la Loi.

Points saillants de la planification : En vue d'atteindre le résultat attendu, la Direction des enquêtes compte entreprendre les activités suivantes :

- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie d'éducation et de sensibilisation qui établira un cadre dans lequel s'inscriront des activités d'information, des partenariats, de nouveaux outils informatiques, des communications directes avec les lobbyistes, les médias, les titulaires d'une charge publique et le public, l'émision d'avis destinés aux lobbyistes susceptibles d'avoir exercé des activités de lobbying nécessitant une divulgation, des séances d'information, des relations avec les médias, des conférences, des activités d'apprentissage, des rencontres avec des institutions gouvernementales, un dialogue continue avec d'autres organismes compétents en matière d'activités de lobbying ainsi qu'avec divers intervenants du milieu.
- Avantages pour les Canadiens et Canadiennes :** Cette activité de programme aide à mieux faire connaître les exigences de la Loi et du Code afin d'accroître la transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying auprès des titulaires d'une charge publique, ce qui en retour renforce la confiance des Canadiens en leurs institutions fédérales.

2.1.2 Activité de programme : Éducation et recherche



Ressources financières (en milliers de dollars)		Ressources humaines (équivalents temps plein)	
2009-2010	1 254	2009-2010	5
2010-2011	1 097	2010-2011	5
2011-2012	1 104	2011-2012	5

Résultat attendu de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique et le public sont au courant de la portée et des exigences de la Loi sur le lobbying.	Nombre d'activités de sensibilisation réalisées par le CAL.	Accroître le nombre d'activités de sensibilisation de 33 à 50 d'ici mars 2010.
	Sondage mené au troisième trimestre chaque année.	80 % des répondants indiquent qu'ils sont mieux informés.

Sommaire de l'activité de programme : La Loi sur le lobbying confère au commissaire au lobbying un solide mandat en vue d'établir et de mettre en œuvre des programmes d'éducation et de sensibilisation, afin d'assurer que les activités de lobbying menées au niveau fédéral soient exercées de façon éthique et transparente. L'activité de programme d'éducation et de recherche inclut notamment l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie d'éducation et de sensibilisation visant à assurer que les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique ainsi que le public comprennent bien les nouvelles exigences d'enregistrement prévues par la Loi sur le lobbying, de façon à assurer un plus grand respect de la Loi sur le lobbying et le Code de déontologie des lobbyistes.

Points saillants de la planification : En vue d'atteindre le résultat attendu, le CAL compte entreprendre les activités suivantes :

opérations telles que des modifications, des renouvellements et des résiliations. Il accroit également la transparence en permettant aux titulaires d'une charge publique et aux membres du public d'effectuer des recherches dans le registre. Dans les prochaines années, le CAL compte mettre l'accent sur l'entretien, l'adaptation et l'amélioration du système dans le but de le rendre plus efficace et d'atteindre d'autres objectifs organisationnels.

Le CAL mesure le rendement de l'activité de programme avec des indicateurs comme le nombre de visites de son site Internet, le nombre d'enregistrements actifs et le nombre de déclarations présentées.

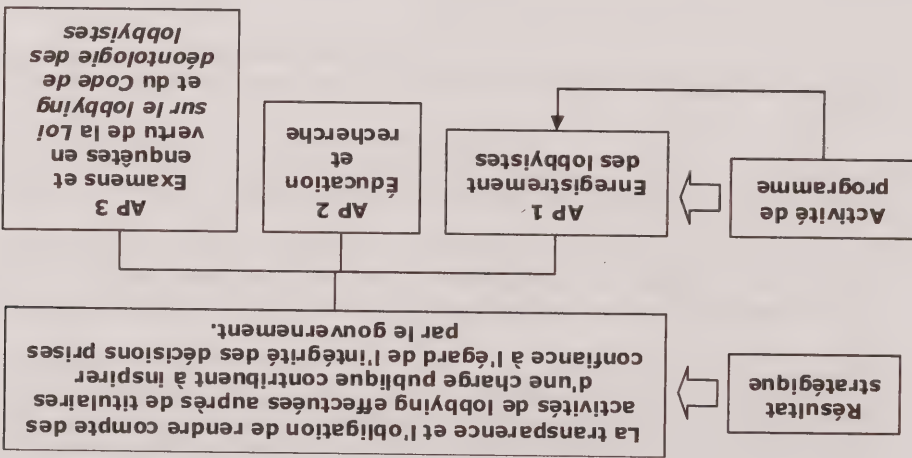
Le CAL déploie des efforts importants en vue d'assurer l'intégrité de l'information contenue dans le registre. De plus, il veille continuellement à le tenir à jour et à faire en sorte que l'information soit facilement accessible.

Points saillants de la planification : En vue d'atteindre le résultat attendu, le CAL compte entreprendre les activités suivantes :

- Augmenter le soutien offert aux représentants. Les lobbyistes embauchent couramment des représentants pour s'occuper de la partie administrative de leur travail. Ces derniers travaillent souvent pour plusieurs lobbyistes, et c'est pourquoi le CAL compte offrir des fonctionnalités qui aident les représentants à mieux gérer de multiples lobbyistes et activités de lobbying.
- Améliorer l'outil de recherche de sorte à simplifier la tâche à l'utilisateur et à rendre son expérience plus agréable.
- Améliorer les fonctionnalités de déclaration mensuelle en améliorant l'interface utilisateur et la circulation de l'information.
- Augmenter le soutien pour les enquêtes.
- Simplifier et orienter les processus administratifs ainsi que les fonctionnalités du système, de sorte à accroître la productivité et à réduire les frais d'exploitation.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes : Cette activité de programme contribue directement à accroître la transparence des activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral, ce qui en retour renforce la confiance des Canadiens en leurs institutions fédérales.

2.1.1 Activité de programme : Enregistrement des lobbyistes



Ressources financières (en milliers de dollars)		Ressources humaines (équivalents temps plein)	
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2011-2012
1 943	1 552	1 559	10
10	10	10	10

Résultat attendu de l'activité de programme	Indicateur de rendement	Objectif
Toutes les activités de lobbying sont effectuées par des particuliers, des organisations et des personnes morales dûment enregistrées dans le Système d'enregistrement des lobbyistes.	Nombre d'enregistrements actifs traités dans le Système d'enregistrement des lobbyistes.	Augmenter le nombre d'enregistrements actifs traités de 7 500 à 7 875 (5 %) d'ici mars 2010.

Sommaire de l'activité de programme : Le lobbying auprès du gouvernement fédéral est une activité légitime, mais qui doit être exercée de façon transparente. La Loi sur le lobbying exige que les personnes payées pour faire du lobbying auprès de titulaires d'une charge publique (TCP) communiquent certains détails sur leurs activités. Le Commissariat au lobbying (CAL) analyse et approuve les déclarations des lobbyistes et les rend disponibles aux fins de référence dans un registre électronique accessible sur l'Internet.

Les récentes modifications à la Loi ont largement changé les exigences en matière d'enregistrement. En réponse à ces changements, le CAL a mis en place un système d'enregistrement en ligne qui tient compte des nouvelles exigences. Ce système permet aux lobbyistes de déclarer leurs activités de lobbying et de procéder à des

2.1 Résultat stratégique

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès de titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Dans cette partie, on décrit les activités de programme du Commissariat au lobbying et l'on présente le résultat attendu, les indicateurs de rendement et les objectifs pour chacune d'entre elles. On y explique également comment le Commissariat au lobbying compte atteindre les résultats attendus et on y indique les ressources financières et non financières qui seront allouées à chaque activité de programme. Cette partie portera sur les plans entourant les activités de programme suivantes :

- Enregistrement des lobbyistes
- Education et recherche
- Examen et enquêtes en vertu de la Loi sur le lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes
- Services internes

(en milliers de dollars)

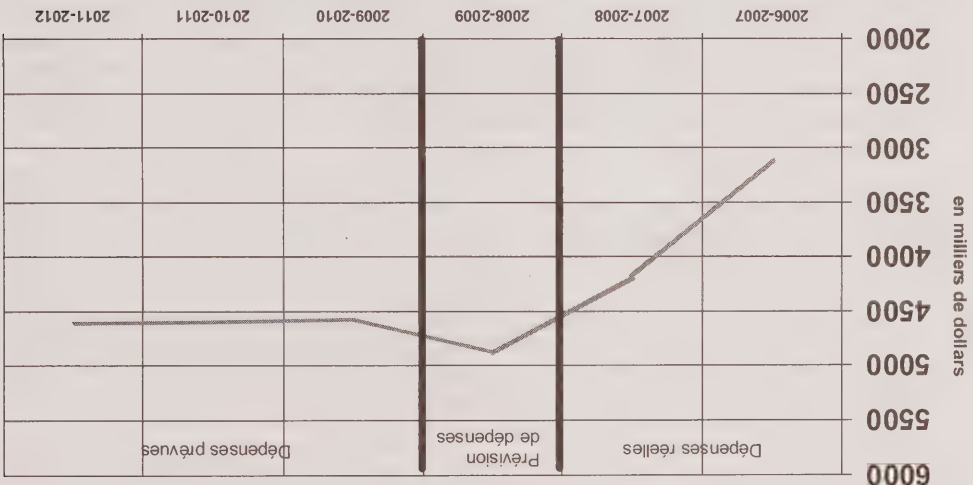
Postes votés (n°)	Libellé tronqué pour le poste	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2009-2010
(L)			
45	Dépenses de programme	4 097	4 120
(L)			
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	416	408
	Total pour l'organisme	4 513	4 528

Profil des dépenses

Pour l'exercice financier 2009-2010, le Commissariat au lobbying prévoit dépenser 4,6 millions \$ pour s'acquitter de son mandat et contribuer à la réalisation de son résultat stratégique.

Le graphique ci-dessous illustre brièvement la tendance des dépenses par le Commissariat au lobbying de 2006-2007 à 2011-2012.

Tendance des dépenses



Pour la période couvrant les exercices 2006-2007 à 2008-2009, le budget des dépenses tient compte de l'ensemble des crédits parlementaires et des recettes : le budget principal, le budget supplémentaire des dépenses, les fonds reçus des crédits centraux du Conseil du Trésor ainsi que les recettes provenant des frais d'utilisation. Il inclut également les rajustements de report de fonds. Pour la période couvrant les exercices 2009-2010 à 2011-2012, le budget des dépenses tient compte de toutes les dépenses et les recettes prévues. Les fonds supplémentaires et les rajustements de report de fonds pour ces exercices ne sont pas connus à ce jour et de ce fait n'y figurent pas.

En 2007-2008, le CAL a obtenu des ressources additionnelles de façon continue afin de mettre en œuvre les dispositions de la *Loi fédérale sur la responsabilité* ayant trait aux lobbyistes, notamment d'apporter des modifications importantes au Système d'enregistrement des lobbyistes.

Analyse des risques

Le Commissariat au lobbying (CAL) fait face aux mêmes défis que l'ensemble des registres fédéraux aux termes de la pertinence et de la présentation en temps opportun ainsi que le maintien et la facilité aux déclarants à se conformer aux exigences. L'entrée en vigueur de la *Loi sur le lobbying* le 2 juillet 2008, a eu comme effet d'augmenter le besoin de transparence et d'imputabilité relié à l'enregistrement d'activités de lobbying et à la conformité des déclarants. Par conséquent, le CAL a amélioré son registre, ses fonctions d'éducation et de recherche et a augmenté ses ressources dédiées à la conformité pour ainsi mieux répondre aux défis occasionnés par la Loi sur le lobbying.

Le Système d'enregistrement des lobbyistes est essentiel au fonctionnement du Commissariat au lobbying, et les déclarants doivent pouvoir y accéder 24 heures par jour, sept jours par semaine. Toute interruption ou panne du système pourrait entraîner des délais importants et possiblement causer un retard au niveau des enregistrements ou des déclarations mensuelles. Le CAL a mis en place autant de mesures de protection qu'un tel système le permet pour garantir que le registre est toujours en bon état de fonctionnement. De plus, dans l'éventualité d'une panne, le Commissariat serait prêt à intervenir pour faire en sorte que l'interruption soit la plus brève possible.

En vertu de la *Loi sur le lobbying*, certaines communications avec des titulaires d'une charge publique désigné (TCPD) doivent faire l'objet de déclarations mensuelles. Celles-ci sont produites en ligne sans être approuvées par le CAL. Certaines erreurs pourraient donc s'y glisser sans être détectées. Par conséquent, le CAL sensibilise les personnes qui sont tenues de produire des déclarations mensuelles et met en place un système de vérification pour déceler et rectifier les erreurs qui figurent dans ces déclarations.

Le CAL procède à des examens administratifs et à des enquêtes pour veiller à l'application de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes*, et examine les demandes d'exemption de l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying. Les litiges relatifs aux activités de lobbying sont inévitables et les conséquences fâcheuses, notamment le contrôle judiciaire des décisions prises par le commissaire au lobbying, peuvent porter considérablement atteinte à sa capacité de mener des enquêtes pour veiller à l'application de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes*. Le CAL s'efforce d'atténuer les risques de litige en menant des enquêtes et des examens exhaustifs et en s'assurant que ses dossiers sont bien documentés.

Comme le Commissariat au lobbying est un organisme relativement petit, il dépend d'autres organisations fédérales qui lui fournissent un certain nombre de services, y compris les ressources humaines et les services financiers. Les ententes conclues avec eux font l'objet d'une surveillance étroite pour assurer que toutes les pratiques et services soient conformes aux exigences et aux normes du CAL, et que l'on puisse faire appel à d'autres fournisseurs au besoin.

Contribution des priorités aux activités de programme et à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Liens à l'activité de programme	Description
Continuation de la mise en œuvre et de l'entretien du Système d'enregistrement des lobbyistes	Permanent	AP 1	En réponse aux exigences accrues de la Loi sur le lobbying en matière de déclaration, il a fallu remanier en profondeur le Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL). Le SEL est une application logicielle Web utilisée par les lobbyistes et les déclarants pour faire des déclarations, des mises à jour et procéder à des renouvellements. Les lobbyistes, les titulaires d'une charge publique et la population canadienne l'emploient aussi pour effectuer des recherches dans le registre. Le SEL est maintenant en mesure de traiter les enregistrements, y compris les nouvelles déclarations mensuelles des communications avec les titulaires d'une charge publique désignée. On prévoit que les utilisateurs se serviront de plus en plus des nouvelles fonctionnalités à mesure qu'ils se familiarisent avec le système remanié. Le CAL utilisera des outils d'aide améliorés, des didacticiels en ligne, de la formation et une assistance téléphonique pour veiller à ce que la mise en œuvre du SEL remanié se déroule le mieux possible.
Sensibilisation aux exigences de la Loi et du Code	Permanent	AP 2	La sensibilisation à la Loi sur le lobbying des titulaires d'une charge publique, des titulaires d'une charge publique désignée et des personnes qui pourraient devoir s'enregistrer en raison de leurs activités revêt une importance clé pour en assurer le respect. La Loi sur le lobbying a donné lieu à de nombreux changements qui doivent être expliqués à divers auditoires. Le CAL élaborera une stratégie exhaustive d'éducation et de sensibilisation afin d'accroître ses efforts à ce chapitre. Il aura recours autant que possible aux partenariats et à la technologie de l'information pour renforcer ses capacités en matière de sensibilisation.
Poursuite de l'application de la Loi et du Code et communication des résultats	Permanent	AP 3	Le CAL continuera à accroître sa capacité à surveiller les médias et les autres sources pertinentes afin de détecter les activités de lobbying illicites ou contraires à l'éthique. Les résultats des examens administratifs et des enquêtes seront rendus publics tout en respectant la Loi sur la protection des renseignements personnels et les autres lois applicables, et seront exposés dans les documents d'information s'il y a lieu.
Priorités de gestion	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Gestion interne	Nouveau	RS	Le CAL continuera à simplifier et à harmoniser ses instruments de planification et de rapport, notamment ceux en lien avec la planification de la gestion, la planification des activités, la planification intégrée et les rapports ministériels.
Renouvellement des ressources humaines	Nouveau	RS	Le CAL s'efforcera d'accroître ses capacités en matière face aux changements démographiques. Il fera également des efforts supplémentaires pour s'assurer que son effectif reflète la diversité de la population canadienne.

Résultat stratégique : La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Indicateur de rendement		Objectif			
Niveau d'observance de la Loi sur le lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes.		100 %			
Activité de programme	Résultats attendus	Prévisions des dépenses (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Examins et enquêtes en vertu de la Loi sur le lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes	Les infractions présumées à la Loi sur le lobbying et au Code de déontologie des lobbyistes sont jugées injustifiées ou fondées afin qu'elles soient assujetties aux sanctions pertinentes.	1 681	1 041	1 052	Tous les résultats du gouvernement du Canada
Services internes			884	886	886
Dépenses totales prévues			4 574	4 601	4 605

1.2 Sommaire de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2009-2010	4 574
2010-2011	4 601
2011-2012	4 605

Le tableau ci-dessus illustre brièvement les dépenses totales prévues par le Commissariat au lobbying pour les trois prochains exercices financiers.

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)

2009-2010	28
2010-2011	28
2011-2012	28

Le tableau ci-dessus illustre brièvement l'ensemble des ressources humaines prévues par le Commissariat au lobbying pour les trois prochains exercices financiers.

Résultat stratégique : La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Indicateur de rendement

Objectif
Niveau d'observance de la Loi sur le lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes.

Activité de programme ¹	Résultats attendus	Prévisions des dépenses 2008-2009 ² (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
			2009-2010	2010-2011	2011-2012

Enregistrement des lobbyistes	Toutes les activités de lobbying sont effectuées par des particuliers, des organisations et des personnes morales dûment enregistrées dans le système d'enregistrement des lobbyistes.	1 947	1 552	1 559	1 560
Education et recherche	Les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique et le public sont au courant de la portée et des exigences de la Loi sur le lobbying.	1 257	1 097	1 104	1 105
					Tous les résultats du gouvernement du Canada

¹ Pour une description de l'activité de programme, veuillez accéder au Budget principal des dépenses en ligne à <http://www.tbs-sct.gc.ca/pre-est/estime.asp>.

² Les prévisions des dépenses de 2008-2009 pour les Services internes a été réallouée aux activités de programme.

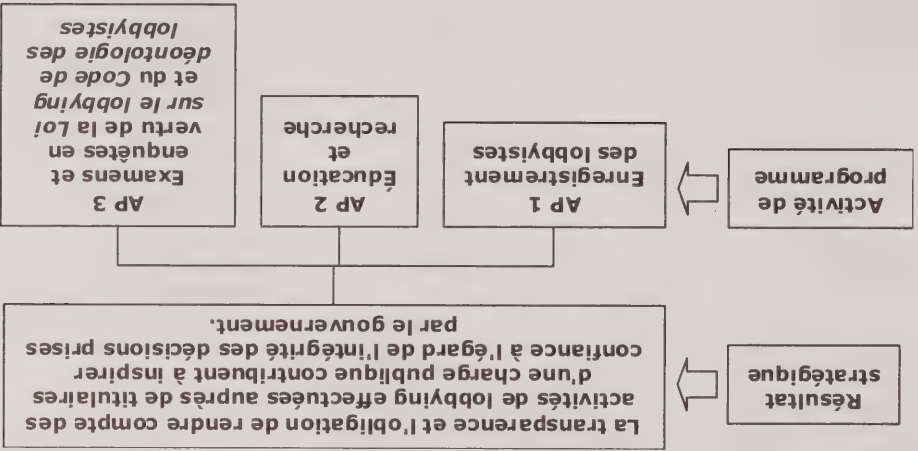
Les rapports au Parlement du Commissariat sont fondés sur son architecture des activités de programme (AAP). Celle-ci décrit le lien entre les activités entreprises par le Commissariat et le résultat stratégique qu'il cherche à atteindre afin d'obtenir des résultats pour les Canadiens. L'AAP fournit également un cadre qui relie les résultats attendus et les mesures du rendement aux différentes activités de programme, expliquant ainsi la raison d'être de ces activités et la façon dont sont évalués les résultats obtenus. Enfin, l'AAP permet de lier les ressources financières à chaque activité de programme, et indique la façon dont le Commissariat gère les ressources qui relèvent de sa responsabilité pour atteindre les résultats attendus.

Architecture des activités de programme

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès de titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions du gouvernement.

Afin de s'acquitter efficacement de son mandat, le Commissariat au lobbying (CAL) cherche à atteindre le résultat stratégique suivant :

Résultat stratégique



Section I – Survol de l'organisation

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

Le Commissariat au lobbying (CAL) tire son mandat de la *Loi sur le lobbying* (www.cal-ocl.gc.ca). Il vise à assurer la transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying auprès de titulaires d'une charge publique pour inspirer confiance en l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Responsabilités

Le Commissariat au lobbying est chargé d'appliquer la *Loi sur le lobbying* (la Loi). Celle-ci prévoit la mise en place du registre des lobbyistes afin d'assurer la transparence et l'obligation de rendre compte des communications entre les lobbyistes et les titulaires d'une charge publique, et d'accroître ainsi la confiance du public en l'intégrité des décisions prises par le gouvernement. Le commissaire au lobbying est un mandataire indépendant du Parlement. Il est chargé de la mise en application de la *Loi sur le lobbying*, et ses pouvoirs lui sont conférés par cette loi.

Le Commissariat au lobbying a trois principaux objectifs : établir et mettre à jour le registre des lobbyistes, qui contient les renseignements relatifs à l'enregistrement des lobbyistes et leurs déclarations des communications avec certains titulaires d'une charge publique désignée, concevoir et mettre en œuvre des programmes éducatifs pour sensibiliser le public aux exigences de la *Loi sur le lobbying*, et veiller à l'application de la Loi et du *Code de déontologie des lobbyistes* (le Code), auquel les lobbyistes sont tenus de se conformer.

Le Commissariat au lobbying remplace le Bureau du directeur des lobbyistes. Les modifications à la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes* comprises dans la *Loi fédérale sur la responsabilité* sont entrées en vigueur en juillet 2008. Elles clarifient le mandat du commissaire au lobbying relativement à l'élaboration et la mise en œuvre de programmes éducatifs, lui confèrent le pouvoir d'accorder des exemptions aux titulaires d'une charge publique assujettis à l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying, et lui permettent d'enquêter sur des allégations à l'effet que des lobbyistes ont reçu des honoraires conditionnels aux résultats de leurs activités de lobbying, dont le versement est maintenant interdit.

Le commissaire doit produire un rapport annuel au Parlement concernant l'administration de la Loi et du Code et présenter des rapports pour toute enquête relative à l'application du *Code de déontologie des lobbyistes*.

Message de la commissaire

En ma qualité de commissaire au lobbying intérimaire, je suis heureuse de vous présenter le premier Rapport sur les plans et les priorités du Commissariat au lobbying.



Comme le préambule de la *Loi sur le lobbying* (la Loi) l'indique, le lobbying est une activité légitime. Toutefois, à titre de commissaire au lobbying intérimaire, il m'appartient en premier lieu de veiller à ce que les activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral soient effectuées d'une manière transparente et éthique. Plusieurs modifications ont d'ailleurs été apportées à la Loi en vue de renforcer la transparence. Une des plus récentes, adoptée l'an dernier, exige que les lobbyistes présentent des déclarations mensuelles des communications, ce qui permet aux parlementaires et à l'ensemble de la population canadienne de savoir qui rencontre les hauts décideurs fédéraux et communiquant avec eux. Au cours de l'année qui vient, nous comptons poursuivre dans la foulée des progrès accomplis.

Depuis déjà plusieurs années, les Canadiens peuvent facilement trouver de l'information sur les activités de lobbying au moyen d'Internet. Cela dit, mon objectif est de faire en sorte que leurs recherches soient simplifiées davantage et plus fructueuses. Le registre des lobbyistes est le principal instrument du Commissariat pour enregistrer des renseignements sur les lobbyistes. Bien qu'il était déjà à l'avant-garde des systèmes d'enregistrement électronique, le registre a été adapté afin d'accepter davantage de données et fournir des renseignements plus détaillés aux utilisateurs. Les récentes mises à jour qui lui ont été apportées ont fait de lui un modèle à suivre au niveau mondial.

Le commissaire au lobbying détient également un mandat clair et important d'élaborer et de mettre en place des programmes d'éducation et de sensibilisation pour mieux faire connaître aux parlementaires, aux ministères et aux organismes, aux lobbyistes et la population canadienne ce que sont le lobbying et la transparence. Mon objectif consiste à veiller à ce que les lobbyistes, les titulaires d'une charge publique avec lesquels ils communiquent, et les autres personnes qui s'intéressent aux activités de lobbying saisissent bien l'objectif et les exigences de la Loi. À mon avis, sensibiliser les gens à ces exigences et à la nature des activités de lobbying est un meilleur moyen d'assurer le respect de la Loi qu'une approche fondée sur les règles.

Bien qu'il soit important d'éduquer les gens, il faut continuer de punir rigoureusement les infractions à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes* (le Code). Le commissaire possède maintenant des pouvoirs étendus pour appliquer la Loi et le Code. Je compte faire usage de ces pouvoirs afin d'appliquer la Loi de façon diligente.

Enfin, la responsabilisation est le fondement même du régime canadien de gouvernement responsable. Elle donne au Parlement et à la population canadienne l'assurance que les ministères et organismes fédéraux utilisent efficacement les ressources publiques, et qu'ils font la promotion et veillent à l'observation de pratiques éthiques. Le Commissariat au lobbying s'engage à continuer à mettre en œuvre et à appliquer la *Loi sur le lobbying* de sorte à respecter la volonté du Parlement d'accroître la transparence et l'intégrité. Dans cette optique, je vous soumetts respectueusement nos plans pour l'année à venir.

Karen E. Shepherd
Commissaire au lobbying intérimaire

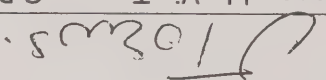
Table des matières

1	Message de la commissaire
2	Section I – Survol de l'organisation
2	1.1 Renseignements sommaires
2	Raison d'être
2	Responsabilités
3	Résultat stratégique
3	Architecture des activités de programme
4	1.2 Sommaire de la planification
4	Ressources financières
4	Ressources humaines
4	Contribution des priorités aux activités de programme et à l'atteinte du résultat
6	stratégique
7	Analyse des risques
8	Profil des dépenses
9	Postes votés et législatifs
10	Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique. 10
10	2.1 Résultat stratégique
11	2.1.1 Activité de programme : Enregistrement des lobbyistes
11	Sommaire de l'activité de programme
12	Points saillants de la planification
12	Avantages pour les Canadiens et Canadiennes
13	2.1.2 Activité de programme : Éducation et recherche
13	Sommaire de l'activité de programme
13	Points saillants de la planification
14	Avantages pour les Canadiens et Canadiennes
15	2.1.3 Activité de programme : Examens et enquêtes
15	Sommaire de l'activité de programme
15	Points saillants de la planification
16	Avantages pour les Canadiens et Canadiennes
17	2.1.4 Activité de programme : Services internes
18	Section III: Renseignements supplémentaires
18	3.1 Liste des tableaux

Commissariat au lobbying du Canada

2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités


L'honorable Vic Toews, C.P., C.R., député
Président du Conseil du Trésor

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>



Commissariat au lobbying du Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

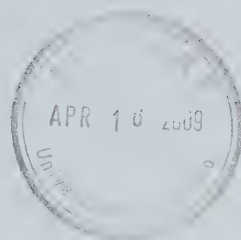
Canada



Government
Procurement

Office of the Commissioner of Official Languages

2009-10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-32
ISBN: 978-0-660-63872-0



Office of the Commissioner of Official Languages

2009-2010

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in cursive script, reading "Josée Verner".

The Honourable Josée Verner
President of the Queen's Privy Council of Canada

Table of Contents

Message from the Commissioner of Official Languages	1
Section I: Overview	3
1.1 Summary Information	3
1.2 Planning Summary	5
Section II: Analysis of Program Activities	11
2.1 Strategic Outcome	11
2.2 Program Activity 1: Protection Through Compliance Assurance	12
2.3 Program Activity 2: Promotion Through Policy and Communications	14
2.4 Program Activity 3: Internal Services	17
Section III: Supplementary Information	19
3.1 List of Tables	19
3.2 Other Items of Interest	19

Message from the Commissioner of Official Languages

I am pleased to present the *2009-2010 Report on Plans and Priorities*, which sets out the strategic directions, priorities, expected results and spending estimates for the Office of the Commissioner of Official Languages (OCOL) for the coming fiscal year.

My primary objective is to influence how language rights are protected and respected, and how linguistic duality is promoted in society. As an independent officer of Parliament, I provide parliamentarians with unbiased advice based on objective and factual information to enable them to fulfill their important role of holding the federal government accountable for its stewardship of the equal status of English and French in Canada.

This year marks the 40th anniversary of the *Official Languages Act*. It will be an opportunity to take stock of the progress made in official languages over the years and outline the challenges that lie ahead.

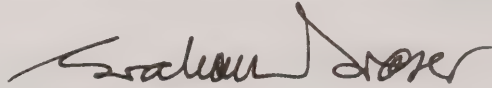
Last year, in my 2007-2008 Annual Report as well as my Performance Report for the same period, I announced my intention to examine the Commissioner's ombudsman role. The renewal of my ombudsman role is based on two principles: a more effective resolution of complaints with the goal of achieving sustainable results, and the prevention of problems that lead to complaints. While complaint resolution, report card and audit mechanisms continue to be used, more proactive strategies have also been integrated into our work. In addition, it is critical that I continue to be proactive in offering observations about policy and strategies that may affect Canada's linguistic duality.

OCOL identified five corporate priorities for the planning period of this Report to focus our activities over the next three years and to work toward our strategic outcome: that Canadians' rights under the *Official Languages Act* are protected and respected by federal institutions and other organizations subject to the Act; and that linguistic duality is promoted in Canadian society. The five priorities, which support the implementation of OCOL's 2009-2012 Strategic Plan, are as follows:

- Implement proactive approaches and strategies to address systemic compliance issues, in order to encourage a change of culture within federal institutions;
- Promote the knowledge of and respect for Canada's two official languages as an important element of leadership within federal institutions;
- Act as a bridge builder between official language minority communities and federal institutions so that policies, programs and activities support community development;
- Encourage federal institutions to integrate linguistic duality into the development and implementation of their policies, programs and activities within a diverse Canadian society;
- Foster the growth and renewal of OCOL's personnel and strengthen the application of sound management principles and practices.



I am confident that the efforts of my dedicated staff, working in cooperation with federal institutions and other entities with responsibility for the implementation of the spirit and intent of the *Official Languages Act*, will continue to advance the cause of official languages in the next year and beyond.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Graham Fraser', with a stylized flourish at the end.

Graham Fraser
Commissioner of Official Languages

Section I: Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être

OCOL's mandate is to promote the *Official Languages Act*, oversee its full implementation, protect the language rights of Canadians and promote linguistic duality and bilingualism in Canada.



Responsibilities

The mandate of the Commissioner of Official Languages is set out in section 56 of the *Official Languages Act*:

It is the duty of the Commissioner to take all actions and measures within the authority of the Commissioner with a view to ensuring recognition of the status of each of the official languages and compliance with the spirit and intent of this Act in the administration of the affairs of federal institutions, including any of their activities relating to the advancement of English and French in Canadian society.

The Commissioner therefore has a mandate to take all measures within his power to ensure that the three main objectives of the *Official Languages Act* are met, which are:

- The equality of English and French in Parliament, the Government of Canada, the federal administration and the institutions subject to the Act;
- The preservation and development of official language communities in Canada; and
- The equality of English and French in Canadian society.

The Commissioner of Official Languages is appointed by commission under the Great Seal, after approval by resolution of the House of Commons and the Senate, for a seven-year term. The Commissioner of Official Languages reports directly to Parliament.

In this context, OCOL has a distinct mandate under the *Official Languages Act*. Each federal institution is responsible for implementing the Act within its area of jurisdiction. As well, the following federal entities have special responsibilities with respect to official languages (for a description of their specific roles refer to OCOL's Web site at www.ocol-clo.gc.ca/html/mission_e.php):

- Treasury Board Secretariat
- Canada Public Service Agency
- Department of Canadian Heritage
- Department of Justice
- Public Service Commission of Canada
- Canada School of Public Service
- House of Commons and Senate Standing Committees on Official Languages.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

To pursue its mandate effectively, OCOL works to achieve its single strategic outcome through continued progress on its three program activities (two operational and one management) as follows:

Strategic Outcome	Canadians' rights under the <i>Official Languages Act</i> are protected and respected by federal institutions and other organizations subject to the Act; and linguistic duality is promoted in Canadian society.	
Program Activity	1. Protection through Compliance Assurance	2. Promotion through Policy and Communications
	3. Internal Services ¹	
Sub-Activity	3.1 Governance and Management Support 3.2 Resource Management Services	

Program Activity Architecture Crosswalk

OCOL revised the wording of its strategic outcome and program activities with approval from Treasury Board in May 2008. The structure of the Program Activity Architecture (PAA) remained unchanged with a single strategic outcome and resulting program activities. The revised PAA involved no redistribution of financial resources. Descriptions for the program activities were modified slightly, as reflected in Section 2 of this Report. A separate program activity for Internal Services is now added to the OCOL PAA as per the revised profile for all federal entities since July 2008. In addition, the six sub-activities in OCOL's former PAA were eliminated to simplify the structure.

Former PAA included in 2008-2009 RPP	Revised PAA included in 2009-2010 RPP
Strategic Outcome: Compliance with and respect for the <i>Official Languages Act</i> by federal institutions and other organizations subject to the Act.	Strategic Outcome: Canadians' rights under the <i>Official Languages Act</i> are protected and respected by federal institutions and other organizations subject to the Act; and linguistic duality is promoted in Canadian society.
Program Activity 1: Compliance Assurance	Program Activity 1: Protection through Compliance Assurance
Program Activity 2: Policy and Communications	Program Activity 2: Promotion through Policy and Communications
	Program Activity 3: Internal Services

Alignment of the Program Activity Architecture to Government of Canada Outcomes

The Commissioner of Official Languages is an officer of Parliament who reports directly to Parliament and is thereby independent from government. The strategic outcome and the expected results from his office are detailed in Section 2 of this Report on Plans and Priorities.

¹ The third sub-activity for small agencies' internal services, namely "Asset Management Services," was not materially relevant to OCOL and therefore is not included in the PAA.

1.2 Planning Summary

The following two tables present a summary of the total planned financial and human resources for OCOL over the next three fiscal years.

Financial Resources (\$000)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
19,935	19,935	19,935

Human Resources (full-time equivalents*)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
177.5	177.5	177.5

* Full-time equivalent: FTE

Contribution of Priorities to the Strategic Outcome

OCOL has a single strategic outcome (SO 1): Canadians' rights under the *Official Languages Act* are protected and respected by federal institutions and other organizations subject to the Act; and linguistic duality is promoted in Canadian society. The table below describes how each corporate priority contributes to the strategic outcome and what OCOL plans to do to achieve or make progress toward each priority (more details on the initiatives identified in the table are provided in Section II under Planning Highlights).

Operational Priorities	Type ²	Link to Strategic Outcome	Description
1. Implement proactive approaches and strategies to address systemic compliance issues, in order to encourage a change of culture within federal institutions	Previously committed to	SO 1	<p>Systemic compliance issues are a key concern for OCOL and an impediment to respect for the language rights of Canadians. In making systemic compliance issues a priority for 2009-2010, OCOL aims to encourage sustainable solutions to problems that are repeatedly brought to its attention and, in doing so, to further protect the language rights of Canadians. OCOL will:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conduct and complete official languages audits that specifically address systemic compliance issues and seek to obtain commitments from institutions to resolve these issues; • Negotiate and sign memoranda of understanding with certain federal institutions, beginning with those where systemic compliance issues have been identified; • Use the official languages report card

² Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to this RPP; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to this RPP; and **new**—newly committed to in this RPP.

Operational Priorities	Type ²	Link to Strategic Outcome	Description
			exercise to encourage key federal departments to address systemic compliance issues.
2. Promote the knowledge of and respect for Canada's two official languages as important elements of leadership within federal institutions	Previously committed to	SO 1	<p>Strong leadership within federal institutions is a key element in ensuring they respect the language rights of Canadians and comply with the Act. In 2009-2010, OCOL will:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitor the inclusion of official languages components in the Public Service Renewal Initiative; • Continue to work proactively with regional federal councils across the country to support them as official languages leaders and encourage activities that help member institutions meet their commitments under the Act; • Examine, through research, the essential competencies required for effective leadership in a bilingual public service; • Develop a strategy to influence the government in taking measures to address the shortage of bilingual judges in superior courts and federal tribunals.
3. Act as a bridge builder between official language minority communities and federal institutions so that policies, programs and activities support community development	Previously committed to	SO 1	<p>Community development, which is multi-dimensional and expresses itself in numerous areas of human activity, is sustained through policies, programs and activities, and thereby strengthens linguistic duality in Canada. OCOL will:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitor the implementation of the 2008-2013 Roadmap for Canada's Linguistic Duality and the establishment of the new Language Rights Support Program; • Through several initiatives drawing on the 40th anniversary of the <i>Official Languages Act</i>, make federal institutions and Canadians in general aware of the role they can play in promoting linguistic duality; • Through a participative approach, work with three Francophone communities from Western Canada to identify indicators and outcomes in key sectors of vitality; • Support enhanced vitality of communities through various initiatives, including discussions with airport authorities subject to the Act with a view to improving services in both official languages.
4. Encourage federal institutions to integrate linguistic duality into the development and	Previously committed to	SO 1	As Canada's demographic landscape changes, it is paramount that the government consider the implications of those changes in its actions. To

Operational Priorities	Type ²	Link to Strategic Outcome	Description
implementation of their policies, programs and activities within a diverse Canadian society			<p>achieve this priority, OCOL will:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitor the inclusion of official languages in the preparatory work surrounding the Vancouver 2010 Olympic Games to ensure it is a truly bilingual event; • Continue building awareness within federal institutions of their obligations to provide services during the Vancouver 2010 Games; • Continue to deepen its understanding of the relationship between cultural diversity and linguistic duality through action research; • Conduct a study on second-language learning opportunities at all Canadian universities.

Management Priority	Type ²	Link to Strategic Outcome	Description
5. Foster the growth and renewal of OCOL's personnel and strengthen the application of sound management principles and practices	Previously committed to	SO 1	<p>As a small organization working in a complex and ever changing environment, OCOL must maintain its capacity to support the delivery of its protection and promotion activities. OCOL commits to ensuring the application of sound management practices. To achieve this priority, OCOL will:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue the implementation of the Three-Year Strategic Human Resources Management Plan, which stresses employment equity; • Initiate the implementation of phase one of the Five-Year IM/IT Strategic Plan; • Continue to enhance OCOL's management accountability framework and management practices.

Risk Analysis

OCOL's strategic context and operating environment are characterized by external and internal risks that influence the choice of its corporate priorities and affect its plans and performance. This section briefly presents this particular environment, more specifically the four primary risks faced by OCOL.

First, OCOL has observed ongoing systemic obstacles to full compliance with the Act. This, coupled with the fact that Canada presently faces challenges on the economic, political and social fronts, may give rise to a perception that the *Official Languages Act* is less important or less relevant in these particular times. To mitigate this risk, OCOL is renewing its ombudsman role to better influence change and implement proactive strategies to address systemic compliance issues. As well, OCOL continues to promote the knowledge of, and respect for, Canada's two official languages as an important element of leadership within federal institutions. Strong leadership generally results in better compliance. Furthermore, the

Commissioner increasingly acts as a bridge builder between official language minority communities and federal institutions, while also working with other levels of government, to ensure proper consideration of official languages in the design of policies and programs. In 2009-2010, with the 40th anniversary of the *Official Languages Act*, OCOL will demonstrate, through a number of initiatives, how far the country has come in four decades and what challenges remain.

Second, to deliver on its mandate, OCOL must maintain its independence from government to provide unbiased advice and information to Parliament and organizations subject to the Act. Yet, the Commissioner of Official Languages is an officer of Parliament who applies central agency administrative policies in part or in whole; as such, his independent status may be challenged if not well understood. To manage this risk, OCOL will continue to examine the most appropriate governance structures, administrative rules and reporting requirements that reflect and protect its status. OCOL will also continue to work with other officers of Parliament to clarify and strengthen the role of the Parliamentary Panel as an independent mechanism for funding and oversight of officers of Parliament.

Third, as an organization, OCOL faces the same risk as other federal entities of insufficient capacity as well as the challenge of recruiting staff with specialized skills while numerous retirements are occurring at all organizational levels. The introduction in 2007-2008 of the *Federal Accountability Act* resulted in the requirement for OCOL to hire new staff to respond to public demands for access to information and to implement an internal audit function. There is presently a shortage of qualified workers in government in specialties like investigation and auditing, access to information, and internal auditing. In 2008-2009, OCOL began implementing its Strategic Human Resources Management Plan, which will continue in 2009-2010 and beyond. The plan involves developing a marketing strategy to promote OCOL as an employer of choice, identifying specific staffing and recruitment strategies to address current capacity needs and analyzing competencies and expertise required to respond to the changing environment.

Fourth, the existing functions within OCOL as well as the new processes described previously continually require more advanced technological systems and tools to manage information holdings effectively and in a secure environment. This involves specialized skills and an increased capacity to meet growing demands from OCOL managers. OCOL will continue to develop its Information Management/Information Technology (IM/IT) Strategic Plan for 2009-2014, which is contingent on new funding, to address, among other issues, integrated management information systems and the reinforcement of system capacities.

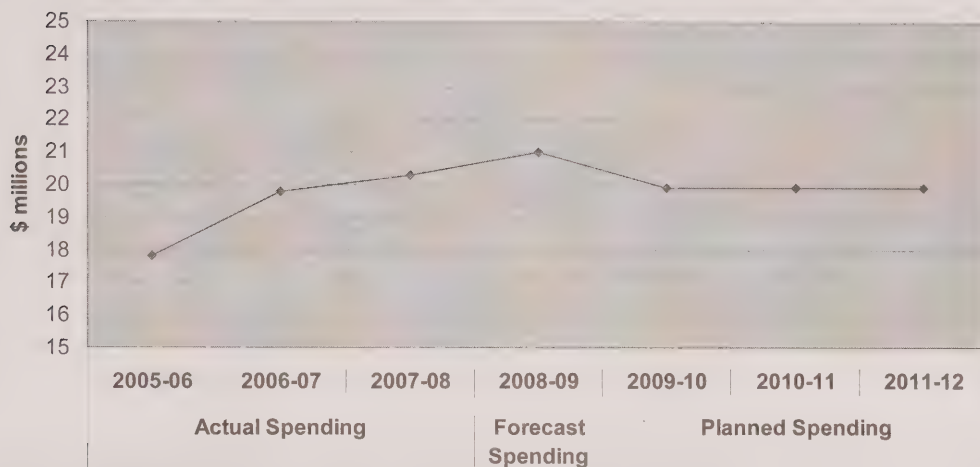
Expenditure Profile

In 2009-2010, OCOL plans to spend \$19,935,000 to make progress on its five corporate priorities, meet the expected results of its program activities and contribute to its strategic outcome.

Spending Trend From 2005-2006 to 2011-2012

The figure below illustrates OCOL's spending trend over seven years, representing the past three years, the current year of 2008-2009, and the next three years.

Spending Trend



For 2005-2006 to 2007-2008, the actual spending corresponds to the total expenditures as published in the Public Accounts. The apparent increase in spending between 2005-2006 and 2006-2007 corresponds to collective agreement settlements and the standard annual carry forwards. From 2006-2007 to 2007-2008, OCOL's actual spending increased by \$0.5 million due to additional funding received for the creation of the Internal Audit Function and the Access to Information Function in order to meet new requirements under the *Federal Accountability Act*. Both these new functions further improve OCOL's ability to demonstrate transparency in its management practices. Hence, OCOL has consistently used all of its parliamentary appropriations within applicable regulations.

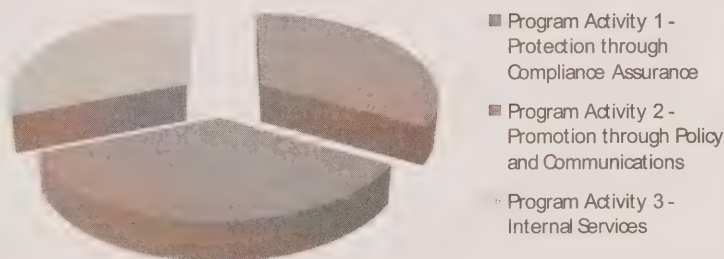
For the 2008-2009 period, the forecast spending includes all parliamentary appropriations: the Main Estimates plus the Supplementary Estimates as well as the standard collective agreement settlements and annual carry forward (Treasury Board Votes, 15, 25, 30).

Finally, the 2009-2010 to 2011-2012 periods reflect the planned spending from the Main Estimates. It should be noted that one of the initiatives planned for 2009-2010 is to review OCOL's financial systems and tools. The results of this initiative will be reflected in OCOL's next reports to Parliament.

2009-2010 Allocation of Funding by Program Activity

The figure opposite displays the allocation of OCOL's funding by program activity for 2009-2010.

Funding Allocation



Voted and Statutory Items

The table below illustrates the way in which Parliament approved OCOL resources, and shows the changes in resources derived from the supplementary estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates (\$000)

<i>Voted or Statutory Item</i>	<i>Truncated Vote or Statutory Wording</i>	<i>2009–2010 Main Estimates</i>	<i>2008–2009 Main Estimates</i>
20	Program expenditures	17,849	17,764
(S)	Contributions to employee benefit plans	<u>2,087</u>	<u>2,142</u>
	Total	19,935	19,906

The above amounts are those supplied by Treasury Board Secretariat. Details in the Votes and Statutory Items above do not add to the total due to rounding. The net increase of \$29,000 in the 2009-2010 Main Estimates compared to 2008-2009 results from collective agreement settlements in 2008-2009 combined with a decrease of 0.5% in the Employee Benefit Plan rate.

Section II: Analysis of Program Activities

2.1 Strategic Outcome

OCOL's work focuses on the achievement of its single strategic outcome. OCOL plays a lead role in encouraging federal institutions and other organizations subject to the Act to protect and respect Canadians' language rights through their policies and programs. As well, OCOL influences other stakeholders in the promotion of linguistic duality in our society. OCOL developed its first performance measurement framework in 2008-2009. While OCOL has a unique role in ensuring compliance with the *Official Languages Act*, it is nonetheless one of several federal actors with responsibilities for achieving the objectives, spirit and intent of the Act. The performance indicators are intended to measure OCOL's specific progress toward the strategic outcome through the Commissioner's influence as an independent officer of Parliament. With reliable information on the impact of its interventions, OCOL can therefore judge which actions to pursue or change to continue to be effective.

Strategic Outcome	Performance Indicators
Canadians' rights under the <i>Official Languages Act</i> are protected and respected by federal institutions and other organizations subject to the Act; and linguistic duality is promoted in Canadian society.	<p>Extent to which recommendations (made through audits, investigations, annual reports, research and other study reports) are implemented two years after their tabling</p> <p>Frequency and impact of opportunities used by OCOL to promote linguistic duality</p>
Performance Measurement Strategy	
<p>Follow-up and analysis of responses received from federal institutions and organizations to OCOL's recommendations</p> <p>Tracking and analysis of the impact of selected promotional activities (including speeches, symposia and information sessions), appearances before parliamentary committees and meetings with parliamentarians</p>	

OCOL's program activities are designed to help achieve its strategic outcome. The following sections describe the program activities and identify, for each, the expected results, performance indicators and performance measurement strategy. The sections also present the financial and human resources that will be dedicated to each program activity over the next three years; they explain how OCOL will achieve the expected results while also supporting corporate priorities; and they articulate the benefits of each program activity for Canadians.

OCOL will be implementing its new performance measurement framework over a period of three years. The framework was developed in 2008-2009. Baseline data against the performance indicators will be collected in 2009-2010 so that realistic performance targets may be set and actual measurement against performance indicators and targets will start in 2010-2011.

2.2 Program Activity 1: Protection Through Compliance Assurance

Activity Description

Through this program activity, OCOL investigates complaints filed by citizens who believe their language rights have not been respected, evaluates compliance with the *Official Languages Act* by federal institutions and other organizations subject to the Act through performance measurements and audits, and intervenes proactively to prevent non-compliance with the Act. As well, OCOL may intervene before the courts in cases that deal with non-compliance with the *Official Languages Act*.



Program Activity 1: Protection Through Compliance Assurance	
Expected Results	Performance Indicators (Performance Measurement Strategy)
Canadians receive timely and appropriate responses to their complaints, requests for action and inquiries	Percentage of OCOL responses to complaints, requests for action and inquiries delivered as per service standards (Analysis of statistics on response time, once service standards are developed)
	Percentage of complaints resolved through a facilitated complaint resolution process (Analysis of statistics on the resolution vehicle used to resolve complaints)
Federal institutions and other organizations subject to the <i>Official Languages Act</i> are fully aware of their linguistic compliance and what they need to do to fulfill their obligations under the Act	Extent to which investigation, audit and annual report recommendations are implemented two years after their tabling (Follow-up and analysis of responses received from federal institutions and organizations to the recommendations)
	Percentage of interventions that led to improvements in the official languages practices of targeted federal institutions within two years of the intervention (Follow-up and analysis of the official languages practices in targeted federal institutions through quarterly reports to institutions, performance report cards, interventions' correspondence)

Planned Resources	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Financial Resources (\$000)	6,617	6,617	6,617
Human Resources (FTEs)	68.0	68.0	68.0

Planning Highlights for this Program Activity

Over the next three years, and more particularly in 2009-2010, OCOL will pursue the above results and support the four corporate operational priorities (presented in Section 1.2 of this Report) through the following activities:

- **Conduct and complete official languages audits that specifically address systemic compliance issues** and seek to obtain commitments from institutions to resolve these issues. Among these will be an audit of training opportunities for non-commissioned members of the Canadian Forces at National Defence and an audit of bilingual services at the Halifax International Airport. OCOL's analysis of complaints and report card results for these two institutions show that more work is needed in a number of areas to address systemic issues related to language of work and service to the public, respectively. It is expected these audits will increase awareness in the institutions of the specific challenges and opportunities facing them with respect to official languages compliance.
- **Negotiate and sign memoranda of understanding with certain federal institutions, beginning with those where systemic compliance issues have been identified.** OCOL will pursue discussions with certain institutions to sign such agreements. The objectives are to increase cooperation between OCOL and federal institutions, promote the sharing of information, develop a system to quickly and efficiently resolve complaints should they occur and identify measures that can be taken to prevent the problems that lead to complaints.
- **Use the 2009-2010 official languages report card exercise to encourage key federal departments to address systemic compliance issues** such as active offer, the availability of service in the minority official language and the use of French as a language of work in the federal public service, by putting a greater emphasis on results obtained on the ground. More weight will be given to the results of OCOL's observations on service to the public at offices designated bilingual across Canada, as well as the satisfaction survey on language of work in the federal public service, in order to raise greater awareness where further improvement is needed by federal departments.
- **Include questions in the 2009-2010 official languages report card exercise that assess the commitment and leadership within federal departments** to implement an official languages program. Greater analysis than in the past will be done of departmental action plans. This will allow OCOL to more specifically determine the degree of senior-level commitment to ensuring full compliance with the *Official Languages Act* in a federal department.
- **Table the Commissioner of Official Languages 2008-2009 Annual Report to Parliament on the activities carried out by OCOL during this period, on the status of official languages in Canada and on compliance with the *Official Languages Act*.** The tabling of the Annual Report aims to encourage **the government as a whole and various federal institutions to improve their performance in meeting their obligations under the Act.**
- **Intervene more frequently with managers** at all levels in key federal institutions during the complaint resolution process, **to raise awareness of their official languages obligations and the language rights of Canadians.** When working to resolve complaints, OCOL will be more active by discussing cases directly with managers involved as well as those responsible for the official languages program.
- **Develop a strategy to encourage the government to address the shortage of bilingual judges in superior courts and federal tribunals.** OCOL will pursue discussions with Justice Canada and encourage the Minister of Justice to show leadership and explore solutions in cooperation with his provincial and territorial counterparts and all key actors, including official language communities.
- Continue discussions with airport authorities subject to the Act to create links between them and official language minority communities, to improve services in both official languages at the airport and to improve the vitality of these communities. Building on its discussions with the Greater Toronto

Airports Authority and the Halifax International Airport Authority, OCOL will continue to **raise awareness with airport authorities of the importance of creating a dialogue with communities** in order to help address gaps in compliance with the Act.

- Continue to intervene before the courts, when federal institutions refuse to implement OCOL recommendations. For example, OCOL will intervene before the Federal Court in the VIA Rail case to **clarify the obligations of federal institutions under section 91** of the *Official Languages Act*, and before the Supreme Court of Canada in the matter involving the Fédération franco-ténoise and the Government of the Northwest Territories, as well as the Government of Canada, to clarify the Government of Canada's linguistic obligations toward Francophone residents of the Northwest Territories.

Lessons learned: Over the last few years, OCOL has observed systemic obstacles to full compliance with the *Official Languages Act*, and as a result began to look at how it could improve its ombudsman role to more positively effect change and create lasting results for Canadians. OCOL has since taken steps to improve its ombudsman role, putting greater emphasis on resolving complaints more efficiently and increasing work in the area of prevention.

Benefits of this Program Activity for Canadians

The program activity of Protection Through Compliance Assurance offers Canadians a place to go when they feel their language rights have been infringed, and increases awareness within federal institutions of areas where greater efforts are required to more fully respect the letter and spirit of the *Official Languages Act*.

2.3 Program Activity 2: Promotion Through Policy and Communications

Activity Description

Through this program activity, OCOL works with parliamentarians, federal institutions and other organizations subject to the *Official Languages Act*, official language communities and the Canadian public to promote linguistic duality. OCOL builds links between federal institutions, official language communities and the different levels of government to help them better understand the needs of official language communities, the importance of bilingualism and the value of respecting Canada's linguistic duality. To fulfill its promotion role, OCOL conducts research, studies and public awareness activities, and intervenes with senior federal officials to instill an organizational culture that fully integrates linguistic duality.



Program Activity 2: Promotion Through Policy and Communications

Expected Results	Performance Indicators (Performance Measurement Strategy)
Parliament receives useful advice and information about the official languages implications of evolving legislation, regulations and policies	Impact of the Commissioner's interventions on the formulation of evolving legislation, regulations and policies through appearances before parliamentary committees and other representations with parliamentarians (Content analysis of parliamentary committee reports, transcripts and Hansards; draft versus final bills to determine whether the Commissioner's interventions were considered; and feedback from parliamentarians and/or official languages parliamentary committees)
The public, official language minority communities, the media and those subject to the Act have access to information and tools to understand official language rights and obligations and the importance of linguistic duality in Canada	Outreach to and feedback from the public, official language minority communities, the media and those subject to the Act about the information and tools provided and/or made available by OCOL (Tracking and analysis of outreach and feedback from selected interactions with various audiences, distribution of publications, OCOL's booths at events; review of number and range of inquiries and correspondence with the public)
Canadian public policy is influenced by research and analyses on language rights and linguistic duality issues	Key public stakeholders' access to and consideration of OCOL research and analyses in their policy making (Tracking of feedback from key stakeholders and content analysis of a selection of study recommendations and formal letters to government officials to see how they influenced government policies)

Planned Resources	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Financial Resources (\$000)	7,159	7,159	7,159
Human Resources (FTEs)	55.0	55.0	55.0

Planning Highlights for this Program Activity

Over the next three years, and more particularly in 2009-2010, OCOL will pursue these results and support the four corporate operational priorities (presented in Section 1.2 of this Report) through the following activities:

- **Continue to monitor the inclusion of official language components in the Government of Canada's Public Service Renewal Initiative.** The federal public service is at the front line of federal official language policy implementation. Canadians see the public service as the face of the federal government. As a result, the government's commitment to Canada's linguistic duality is often clearly and concretely reflected in the public service. As 15,000 people are expected to join the public service every year, Canada's linguistic duality must be considered in the recruitment, training and upgrading of skills.
- **Continue to work proactively with Regional Federal Councils** across the country to support them **as official language leaders** and encourage activities that help member institutions **meet their commitments under the Act**. In 2009-2010, OCOL will collaborate with the Councils to promote the

development of a strategic plan for official languages, with a view to raising the profile and knowledge of linguistic duality as a national value in the public service.

- **Continue to monitor the implementation of the Government of Canada's Roadmap for Canada's Linguistic Duality** announced in June 2008. This new official languages plan will allow the progress accomplished through the Action Plan for Official Languages 2003-2008 to continue. The Roadmap also contains some new components, specifically in the area of arts and culture. In his 2007-2008 Annual Report, the Commissioner had issued a recommendation to this effect. However, the Roadmap does not include a component on the public service, a matter of concern to the Commissioner.
- **Continue to monitor the establishment of the new Language Rights Support Program.** In exchange for the Fédération des communautés francophones et acadienne's (FCFA's) withdrawal of its court action against the government's decision to abolish funding for the Court Challenges Program, the Government of Canada agreed to implement by December 31, 2009 a Language Rights Support Program, which will have promotion, conflict resolution and legal recourse components.
- **Capitalize on the 40th anniversary of the Official Languages Act to strengthen the place of official languages in Canadian society** as a Canadian value and demonstrate how they are part of our past, present and future. OCOL will also make federal institutions and Canadians aware of the role they can play in promoting linguistic duality.
- **Continue to monitor the implementation of Part VII of the Act within federal institutions.** The amendment of the Act in November 2005 clarified the Government's obligations regarding Canadians' language rights. Today, federal institutions must take positive measures to promote linguistic duality and support the development of official language communities.
- **Monitor the inclusion of official languages in the work of the Organizing Committee and the Federal Secretariat of the Vancouver 2010 Olympic Games, and the implementation of the Commissioner's recommendations** from his 2008 study to ensure a truly bilingual event.
- **Conduct a follow-up to the awareness campaign *Raising Our Game: Official Languages and the Vancouver 2010 Games*** to determine the extent to which federal institutions targeted by the campaign have integrated linguistic duality into the development and implementation of their policies, programs and activities related to the Games. This campaign takes place in 2008-2009. In addition, OCOL will seek to develop an agreement with key federal institutions on a process for quickly resolving official language complaints that are lodged during the 2010 Games in Vancouver.
- To deepen its understanding of the relationship between cultural diversity and linguistic duality, OCOL will **organize a discussion forum on the perspectives of Canadians of diverse backgrounds towards linguistic duality**. This will be the third such forum organized across the country on the subject, and in 2009-2010 it will take place in Montréal. As well as building an understanding of the links between cultural diversity and linguistic duality, the forum will establish relationships with participants to continue this important dialogue.
- **Conduct three research studies** as follows:
 - OCOL will **examine**, through an action research project, **the essential competencies and behaviours that senior officials must demonstrate to fully integrate linguistic duality as a core value into the federal public service**. This would foster a change in organizational culture, ensuring that federal institutions fully respect their language of work obligations under the Act.
 - OCOL will **undertake a third phase of its community vitality studies**. The first phase was conducted in three Francophone communities in New Brunswick, Ontario and Manitoba, and a second study examined three Anglophone communities in Quebec. In this third study, using a participative approach, OCOL will work with three Francophone communities from Western Canada to identify indicators and outcomes in key sectors of vitality. This approach will build capacity in participating communities. As well, OCOL is now proceeding, in partnership with the

Department of Canadian Heritage, with a community vitality study in the three northern territories.

- OCOL will **continue its study examining the possibilities for second-language learning at Canadian universities**. This study is motivated in part by the high number of graduates from immersion and other French second-language educational programs currently studying or about to study at the post-secondary level. New socio-economic realities brought on by globalization and the characteristics required by the knowledge economy, such as language skills and openness to other cultures, are also driving this study.

Lessons learned: OCOL's participation in the Canada Pavilion during Québec City's 400th anniversary festivities was a rare opportunity to work side by side with other federal institutions to raise awareness of Canada's linguistic duality and the presence of official language communities all across the country. It was evident that people are interested in information on official language communities as long as the information is presented in an appealing and accessible manner. Therefore, as such opportunities arise, OCOL will seek to find ways to reach broader audiences in Canadian society.

Benefits of this Program Activity for Canadians

Canada's language policies exist within a broader dialogue among legislators, the courts and citizens. OCOL's work is part of that conversation. Through its efforts, federal institutions and the public gain a better understanding of the core value of linguistic duality and of the situation of official language communities. Those communities, in turn, benefit from this increased understanding and openness from institutions and the population.

2.4 Program Activity 3: Internal Services

Activity Description

Internal Services are groups of related activities and resources administered to support the needs of OCOL's other program activities and corporate obligations. As a small entity, OCOL's Internal Services include two sub-activities: governance and management support, and resource management services. Given the legislated requirement to pursue court action

under the law, legal services are excluded from Internal Services at OCOL and form part of Program Activity 1 – Protection Through Compliance Assurance. Equally, given its specific mandate, OCOL's communications services are not included in Internal Services but rather form part of Program Activity 2 – Promotion Through Policy and Communications.



Planned Resources	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Financial Resources (\$000)	6,159	6,159	6,159
Human Resources (FTEs)	54.5	54.5	54.5

Planning Highlights for this Program Activity

Over the next three years, and more particularly in 2009-2010, OCOL will pursue its strategic outcome through the management priority (presented in Section 1.2 of this Report) by focusing on the development and implementation of management tools to allow for continuous improvement in integrated planning.

More specifically, OCOL will:

- **Continue the implementation of the Three-Year Strategic Human Resources Management Plan** and report organizational progress on the various components and on employment equity. Furthermore, the development of apprenticeship programs and the recruitment of recent graduates are expected to enhance personnel retention. As well, the introduction of competency profiles will contribute to building capacity and expertise in the organization.
- **Implement phase one of the Five-Year IM/IT Strategic Plan**, which involves benchmarking OCOL's IM/IT management practices and services to achieve sustainability in support resources. Once implemented, the Plan will address the business needs of both the Commissioner's evolving ombudsman role as well as existing functions within OCOL by deploying an Integrated Management Information System while reinforcing the systems' capacities.
- **Continue to strengthen OCOL's management accountability framework** through better alignment of management instruments such as the Strategic Plan, Performance Measurement Strategy, Corporate Risk Profile, Integrated Operational and Human Resources Plan and IM/IT Strategic Plan. Building on the management accountability framework, OCOL will also improve its management tools to support strategic forecasting, planning and reporting.

Lessons learned: Work on developing different strategic plans for human resources and information and technology management, among others, through a complete horizontal consultation process, allowed OCOL to better position itself for the future in order to improve the management of the organization and the achievement of results.

Section III: Supplementary Information

3.1 List of Tables

The Internal Audit Plan is located on OCOL's Web site at www.ocol-clo.gc.ca/html/internalaudit_verifinterne_e.php.

3.2 Other Items of Interest

Contact information for headquarters and regional offices

For further information, visit OCOL's Web site at www.ocol-clo.gc.ca, or contact one of the following offices:

HEADQUARTERS

Canada Building
344 Slater Street
3rd Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0T8

Tel.: 613-996-6368 or
1-877-996-6368
Fax: 613-993-5082
E-mail: message@ocol-clo.gc.ca

REGIONAL OFFICES

Atlantic Region

Tel.: 506-851-7047 or 1-800-561-7109
Fax: 506-851-7046

Quebec Region

Tel.: 514-283-4996 or 1-800-363-0628
Fax: 514-283-6677

Ontario Region

Toronto	Tel.: 416-973-1903 or 1-800-387-0635
	Fax: 416-973-1906
Sudbury	Tel.: 705-671-4101 or 1-888-272-3704
	Fax: 705-671-3100

Manitoba and Saskatchewan Region

Winnipeg	Tel.: 204-983-2111 or 1-800-665-8731
	Fax: 204-983-7801

Regina	Tel.: 306-780-7866 or 1-800-665-8731
	Fax: 306-780-7896

Alberta, British Columbia, Northwest Territories, Yukon and Nunavut Region

Edmonton	Tel.: 780-495-3111 or 1-800-661-3642
	Fax: 780-495-4094
Vancouver	Tel.: 604-666-5802 or 1-800-661-3642
	Fax: 604-666-5803

Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Liste des tableaux

Le Plan de vérification interne se trouve sur le site Web du Commissariat à www.ocol-clo.gc.ca/html/interne/interne_f.php.

3.2 Autres sujets d'intérêt

Coordonnées de l'administration centrale et des bureaux régionaux

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web du Commissariat à www.ocol-clo.gc.ca ou communiquer avec l'un des bureaux suivants :

ADMINISTRATION CENTRALE

Edifice Canada
344, rue Slater
3^e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0T8
Tél. : 613-996-6368 ou 1-877-996-6368
Téléc. : 613-993-5082
Courrier électronique : messagerie@ocol-clo.gc.ca

BUREAUX RÉGIONAUX

Région de l'Atlantique
Tél. : 506-851-7047 ou 1-800-561-7109
Téléc. : 506-851-7046
Région du Québec
Tél. : 514-283-4996 ou 1-800-363-0628
Téléc. : 514-283-6677
Région de l'Ontario
Toronto
Tél. : 416-973-1903 ou 1-800-387-0635
Téléc. : 416-973-1906
Sudbury
Tél. : 705-671-4101 ou 1-888-272-3704
Téléc. : 705-671-3100
Région de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, des Territoires du Nord-Ouest, du Yukon et du Nunavut
Edmonton
Tél. : 780-495-3111 ou 1-800-661-3642
Téléc. : 780-495-4094
Vancouver
Tél. : 604-666-5802 ou 1-800-661-3642
Téléc. : 604-666-5803

- **Continuera de renforcer le Cadre de responsabilisation de gestion du Commissariat au moyen d'une meilleure concordance des mécanismes de gestion tels le Plan stratégique, la Stratégie de mesure du rendement, le Profil de risque du Commissariat, le Plan de gestion intégrée des opérations et des ressources humaines et le Plan stratégique de GITI. En se basant sur le Cadre de responsabilisation de gestion, le Commissariat améliorera également ses outils de gestion pour appuyer les activités de prévisions stratégiques, la planification et la présentation des rapports.**

Leçons apprises : Les efforts déployés dans l'élaboration de différents plans stratégiques, entre autres en ce qui a trait aux ressources humaines et à la gestion de l'information et de la technologie, par le biais d'un processus complet de consultation horizontale, a permis de positionner le Commissariat pour les années à venir afin d'améliorer la gestion de l'organisation et l'atteinte des résultats.

2.4 3^e activité de programme : Services internes

Description de l'activité



Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes administrées pour satisfaire aux besoins des autres activités de programme du Commissariat et à ses obligations organisationnelles. En tant que petit organisme, le Commissariat dispose de Services internes qui comprennent deux sous-activités : la gouvernance et le soutien à la gestion ainsi que les services de gestion des ressources. Étant donné l'exigence législative selon laquelle le Commissariat doit tenter des poursuites en justice en vertu de la loi, les services juridiques ne font pas partie des Services internes, mais ils sont plutôt intégrés à la première activité de programme, soit la Protection par l'assurance de la conformité. De la même manière, en raison de son mandat particulier, les services de communications du Commissariat ne font pas partie des Services internes, mais ils sont intégrés à la deuxième activité de programme, soit la Promotion par la politique et les communications.

Ressources prévues	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Ressources financières (en milliers de \$)	6 159	6 159	6 159
Ressources humaines (ETP)	54,5	54,5	54,5

Points saillants de la planification pour cette activité de programme

Au cours des trois prochaines années, et plus précisément en 2009-2010, le Commissariat travaillera à atteindre son résultat stratégique au moyen de la priorité de gestion (présentée dans la section 1.2 du présent rapport) en se concentrant sur l'élaboration et la mise en œuvre d'outils de gestion destinés à favoriser l'amélioration constante de la planification intégrée.

Plus précisément, le Commissariat :

- Poursuivra la mise en œuvre du Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines sur trois ans et présentera des rapports sur les progrès organisationnels liés aux divers éléments et à l'équité en matière d'emploi. De plus, on estime que le développement de programmes d'apprentissage et le recrutement de récents diplômés faciliteront le maintien du personnel. Par ailleurs, l'adoption des profils de compétences contribuera à renforcer la capacité et l'expertise de l'organisme.

- Mettra en œuvre la première phase du Plan stratégique de GITI sur cinq ans, qui comprend une analyse comparative des pratiques et des services de gestion des GITI du Commissariat pour assurer la viabilité des ressources de soutien. Une fois mis en œuvre, le Plan tiendra compte des besoins opérationnels se rapportant au rôle d'ombudsman en constante évolution du commissaire et aux fonctions actuelles du Commissariat en déployant un système intégré de gestion de l'information tout en renforçant les capacités de ce dernier.

liens entre la diversité culturelle et la dualité linguistique, le forum permettra d'établir des rapports entre les participants pour qu'ils poursuivent cet important dialogue.

• Mener trois études de recherche :

- Le Commissariat examinera, grâce à un projet de recherche sur les mesures à prendre, les compétences essentielles et les comportements dont les cadres supérieurs doivent faire la preuve pour intégrer pleinement la dualité linguistique comme valeur fondamentale dans la fonction publique fédérale. Cela favoriserait un changement de culture organisationnelle, pour faire en sorte que les institutions fédérales respectent pleinement leurs obligations relatives à la langue de travail en vertu de la Loi.
- Le Commissariat entamera la troisième phase des études sur la vitalité des communautés. La première phase a été réalisée dans trois communautés francophones du Nouveau-Brunswick, de l'Ontario et du Manitoba. La deuxième phase a, quant à elle, permis d'examiner trois communautés anglophones du Québec. Pour cette troisième étude, le Commissariat travaillera avec trois communautés francophones de l'Ouest du Canada, en utilisant une approche participative, afin de déterminer les indicateurs et les résultats dans des secteurs clés de vitalité. Cette approche renforcera la capacité des communautés participantes. De plus, le Commissariat procède actuellement, en partenariat avec le ministère du Patrimoine canadien, à une étude de la vitalité des communautés dans les trois territoires du Nord.
- Le Commissariat poursuivra son étude portant sur les possibilités d'apprentissage en langue seconde dans les universités canadiennes. Cette question découle en partie du nombre élevé de diplômés des programmes d'immersion et d'autres programmes d'enseignement du français langue seconde qui étudient actuellement ou qui se préparent à étudier au niveau postsecondaire. On reconnaît aussi les nouvelles réalités socioéconomiques de la mondialisation et les compétences que nécessite l'économie du savoir, dont les compétences linguistiques et l'ouverture aux autres cultures.

Leçons apprises : La participation du Commissariat au Pavillon du Canada dans le cadre des festivités du 400^e anniversaire de la ville de Québec a constitué une rare occasion de travailler côte à côte avec

d'autres institutions fédérales pour conscientiser un segment de la population à la dualité linguistique canadienne et à la présence de communautés de langue officielle dans tout le pays. Il a été possible de constater que le public s'intéresse à l'information offerte sur les communautés de langue officielle, pourvu que celle-ci soit présentée de façon stimulante et accessible. Par conséquent, au fur et à mesure que de telles possibilités se présenteront, le Commissariat cherchera des moyens pour atteindre un plus vaste public dans la société canadienne.

Avantage de cette activité de programme pour les Canadiens et les Canadiennes

Les politiques linguistiques du Canada existent dans le cadre d'un dialogue élargi entre les législateurs, les tribunaux et les citoyens. Le travail du Commissariat fait partie de ce dialogue. Grâce à ses efforts, les institutions fédérales et le public comprennent mieux la valeur fondamentale de la dualité linguistique et la situation des communautés de langue officielle. Ces communautés, en retour, tirent profit de cette compréhension accrue et de l'ouverture des institutions et de la population à leur égard.

- Les Canadiens et les Canadiennes perçoivent la fonction publique comme le visage du gouvernement fédéral. Par conséquent, l'engagement du gouvernement envers la dualité linguistique du Canada se reflète souvent clairement dans la fonction publique. Puisque l'on estime que 15 000 personnes se joindront à la fonction publique chaque année, il faut tenir compte de la dualité linguistique dans le recrutement, la formation et le perfectionnement des compétences.
- **Continuer de travailler de manière proactive avec les Conseils fédéraux régionaux de partout au pays pour les soutenir dans leur rôle de chef de file des langues officielles et favoriser les activités qui aident les institutions membres à respecter leurs engagements en vertu de la Loi.** En 2009-2010, le Commissariat collaborera avec les Conseils à promouvoir l'élaboration d'un plan stratégique sur les langues officielles, en ayant comme objectif d'accroître le profil et la connaissance de la dualité linguistique comme valeur nationale dans la fonction publique.
- **Continuer de surveiller la mise en œuvre de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne du gouvernement du Canada,** initiative annoncée en juin 2008. Ce nouveau plan sur les langues officielles permettra aux progrès accomplis au moyen du Plan d'action sur les langues officielles de 2003-2008 de se poursuivre. La Feuille de route contient également quelques nouveaux éléments, plus précisément dans le domaine des arts et de la culture. Dans son Rapport annuel de 2007-2008, le commissaire avait présenté une recommandation à cet effet. Toutefois, la Feuille de route ne comprend pas d'élément sur la fonction publique, ce qui représente un sujet de préoccupation pour le commissaire.

- **Continuer de surveiller la mise en œuvre du nouveau Programme d'appui aux droits linguistiques.** En contrepartie du désistement de la Fédération des communautés francophones et acadiennes (FCFA) de son recours judiciaire contestant la décision du gouvernement d'abolir le financement du Programme de contestation judiciaire, le gouvernement du Canada s'est engagé à mettre en œuvre, d'ici le 31 décembre 2009, le Programme d'appui aux droits linguistiques qui comportera un volet « promotion », « résolution de conflits » et « recours judiciaires ».
- **Profiter du 40^e anniversaire de la Loi sur les langues officielles pour positionner les langues officielles dans la société canadienne** comme valeur canadienne et montrer comment elles font partie de notre passé, notre présent et notre avenir. Également, sensibiliser les institutions fédérales et l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes au rôle qu'ils peuvent jouer dans la promotion de la dualité linguistique.

- **Continuer de surveiller la mise en œuvre de la partie VII de la Loi dans les institutions fédérales.** La modification de la Loi, en novembre 2005, a permis de clarifier les obligations du gouvernement en ce qui concerne les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes. Actuellement, les institutions fédérales doivent prendre des mesures positives pour promouvoir la dualité linguistique et appuyer le développement des communautés de langue officielle.
- **Surveiller l'intégration des langues officielles dans le travail du Comité organisateur et du Secrétaire fédéral des Jeux olympiques de Vancouver 2010 et la mise en œuvre des recommandations du commissaire** présentées dans son étude de 2008 afin de s'assurer du caractère réellement bilingue de cet événement.

- **Faire un suivi de la campagne de sensibilisation Vancouver 2010, une occasion en or : les langues officielles et les Jeux olympiques de Vancouver 2010** afin de déterminer dans quelle mesure les institutions fédérales ciblées par la campagne ont intégré la dualité linguistique dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques, de leurs activités et de leurs programmes liés aux Jeux. Cette campagne de sensibilisation a lieu en 2008-2009. De plus, le Commissariat tentera d'en venir à une entente avec les principales institutions fédérales sur un processus de résolution rapide des plaintes en matière de langues officielles qui pourraient être déposées durant des Jeux olympiques de Vancouver 2010.

- Afin d'approfondir sa compréhension des relations entre la diversité culturelle et la dualité linguistique, le Commissariat organisera un forum de discussion sur les perspectives des Canadiens de divers horizons sur la dualité linguistique. Il s'agira du troisième forum de ce genre organisé au pays et en 2009-2010, il se tiendra à Montréal. Tout en améliorant la compréhension des

officielle, l'importance du bilinguisme et la valeur du respect de la dualité linguistique du Canada. Afin de jouer son rôle d'agent de promotion, le Commissariat effectue des recherches et des études, entreprend des activités de sensibilisation du public et intervient auprès des hauts fonctionnaires fédéraux pour qu'ils introduisent un changement de culture afin de pleinement intégrer la dualité linguistique dans leurs organismes.

2 ^e activité de programme : Promotion par la politique et les communications	
Résultats attendus	Indicateurs de rendement (Stratégie de mesure du rendement)
Le Parlement reçoit des conseils utiles et des renseignements concernant les répercussions de l'évolution de la législation, des règlements et des politiques sur les langues officielles.	(Analyse du contenu des rapports des comités parlementaires, des transcriptions et du journal des débats (hansards) : des versions préliminaires comparativement aux projets de loi finaux afin de déterminer si on a tenu compte des interventions du commissaire; et des commentaires des parlementaires ou des comités parlementaires des langues officielles.)
Le public, les communautés minoritaires de langue officielle, les médias et les autres parties assujetties à la Loi ont accès à de l'information et des outils pour comprendre les droits et les obligations en matière de langues officielles et l'importance de la dualité linguistique au Canada.	(Suivi et analyse de l'atteinte et de la rétroaction provenant d'interactions sélectionnées avec divers publics, de la distribution de publications, des kiosques du Commissariat lors d'événements; de l'examen d'un certain nombre et d'une certaine variété de demandes de renseignements et de correspondance avec le public.)
La politique publique canadienne est influencée par la recherche et les analyses sur les enjeux liés aux droits et à la dualité linguistiques.	Les principaux intervenants ont eu accès à la recherche et aux analyses du Commissariat, et les ont prises en considération lors de l'élaboration de politiques. (Suivi de la rétroaction des principaux intervenants et analyse de contenu d'un nombre choisi de recommandations provenant d'études et de lettres officielles envoyées aux représentants du gouvernement pour savoir comment elles ont influencé les politiques gouvernementales.)

Ressources prévues	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Ressources financières (en milliers de \$)	7 159	7 159	7 159
Ressources humaines (ETP)	55	55	55

Points saillants de la planification pour cette activité de programme

Au cours des trois prochaines années, et plus précisément en 2009-2010, le Commissariat continuera de travailler pour atteindre ces résultats et il contribuera au succès des quatre priorités opérationnelles (présentées dans la section 1.2 du présent rapport) au moyen des activités suivantes :

- Continuer de surveiller l'intégration des éléments de langue officielle dans l'initiative de renouvellement de la fonction publique du Canada. La fonction publique fédérale se trouve en première ligne pour ce qui est de la mise en œuvre de la politique fédérale sur les langues officielles.



Par cette activité de programme, le Commissariat aux langues officielles travaille avec les parlementaires, les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi sur les langues officielles, les communautés de langue officielle et le public canadien, à favoriser la dualité linguistique. Le Commissariat établit des liens entre les institutions fédérales, les communautés de langue officielle et les ordres de gouvernement pour les aider à mieux comprendre les besoins des communautés de langue

Description de l'activité

2.3 2^e activité de programme : Promotion par la politique et les communications

L'activité de programme portant sur la Protection par l'assurance de la conformité offre aux Canadiens et aux Canadiennes un endroit où s'adresser lorsqu'ils croient qu'on a porté atteinte à leurs droits linguistiques. Cela permet également de mieux conscientiser les institutions fédérales dans les secteurs où il est nécessaire de faire plus d'efforts pour mieux respecter l'esprit et la lettre de la Loi sur les langues officielles.

Avantage de cette activité de programme pour les Canadiens et les Canadiennes

Leçons apprises : Au cours des dernières années, le Commissariat a constaté des obstacles systémiques qui nuisent au respect total de la Loi sur les langues officielles, et par conséquent, il a commencé à chercher comment améliorer son rôle d'ombudsman en vue d'obtenir des résultats positifs plus importants et durables pour les Canadiens. Depuis, le Commissariat a pris des mesures pour améliorer son rôle d'ombudsman, en mettant davantage l'accent sur la résolution plus efficace des plaintes et en augmentant la somme de travail dans le domaine de la prévention.

- Continuer d'intervenir devant les tribunaux lorsque les institutions fédérales refusent d'appliquer les recommandations du Commissariat. Par exemple, le Commissariat interviendra devant la Cour fédérale dans l'affaire VIA Rail afin de clarifier les obligations des institutions fédérales en vertu de l'article 91 de la Loi sur les langues officielles, et devant la Cour suprême du Canada dans l'affaire mettant en cause la Fédération franco-ténoise et le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest ainsi que le gouvernement du Canada pour clarifier les obligations linguistiques du gouvernement du Canada envers les résidents francophones des Territoires du Nord-Ouest.
- Poursuivre les discussions avec les autorités aéroportuaires assujetties à la Loi afin de créer des liens entre elles et les communautés minoritaires de langue officielle, d'améliorer les services offerts dans les deux langues officielles à l'aéroport et d'améliorer la vitalité de ces communautés. En se fondant sur les discussions tenues avec l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto et l'Autorité aéroportuaire d'Halifax, le Commissariat continuera d'accroître la conscientisation des autorités aéroportuaires sur l'importance d'établir un dialogue avec les communautés afin de tenir compte des lacunes se rapportant à la conformité à la Loi.
- Élaborer une stratégie pour encourager le gouvernement à examiner la pénurie de juges bilingues dans les cours supérieures et les tribunaux fédéraux. Le Commissariat poursuivra les discussions entreprises avec le ministre de la Justice du Canada et il incitera le ministre de la Justice à faire preuve de leadership et à explorer des solutions en collaboration avec ses homologues des provinces et des territoires et avec tous les principaux acteurs, y compris les communautés de langue officielle.

Points saillants de la planification pour cette activité de programme

Au cours des trois prochaines années, et plus précisément en 2009-2010, le Commissariat travaillera à atteindre les résultats présentés ci-dessus et il contribuera au succès des quatre priorités opérationnelles présentées dans la section 1.2 du présent rapport) au moyen des activités suivantes :

- **Mener et achever des vérifications en matière de langues officielles qui traiteront précisément des questions de conformité systémique**, et tenter d'obtenir l'engagement des institutions pour résoudre ces questions. Parmi ces activités, on trouve la vérification des possibilités de formation pour le personnel non-officier des Forces canadiennes à la Défense nationale et la vérification des services bilingues offerts à l'Aéroport international d'Halifax. L'analyse des plaintes et des résultats du bulletin de rendement du Commissariat pour ces deux institutions montre que des efforts supplémentaires sont nécessaires dans un certain nombre de domaines pour régler les questions systémiques liées respectivement à la langue de travail et au service au public. On s'attend à ce que ces vérifications favorisent une meilleure conscientisation des institutions aux enjeux particuliers et aux possibilités qui leur sont offertes relativement à la conformité aux langues officielles.
- **Négocier et signer des protocoles d'entente avec certaines institutions fédérales, en commençant par celles où des questions systémiques de conformité se sont manifestées.** Le Commissariat poursuivra les discussions avec certaines institutions en vue de signer de telles ententes. Les objectifs sont d'accroître la coopération entre le Commissariat et les institutions fédérales, de promouvoir le partage d'information, d'élaborer un système pour résoudre les plaintes rapidement et efficacement, au besoin, et de déterminer les mesures à prendre pour prévenir les problèmes qui ont mené aux plaintes.

- **Utiliser l'exercice du bulletin de rendement des langues officielles de 2009-2010 afin d'inciter les principaux ministères fédéraux à tenir compte des questions systémiques de conformité** du français comme langue de travail dans la fonction publique, en mettant d'avantage l'accent sur les résultats obtenus sur le terrain. On accordera une plus grande importance aux résultats des observations du Commissariat sur le service au public dans les bureaux désignés bilingues partout au Canada ainsi qu'au sondage évaluant la satisfaction envers la langue de travail dans la fonction publique fédérale, afin de mieux conscientiser les ministères fédéraux là où il est nécessaire d'apporter des améliorations supplémentaires.

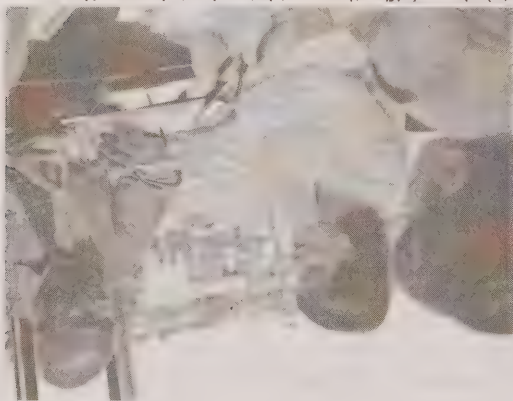
- **Intégrer des questions dans l'exercice du bulletin de rendement sur les langues officielles de 2009-2010, questions qui permettent d'évaluer l'engagement et le leadership dans les ministères fédéraux** afin de mettre en œuvre des programmes de langues officielles. Contrairement aux années passées, l'analyse des plans d'action ministériels sera plus approfondie. Cela permettra au Commissariat de déterminer plus précisément le degré d'engagement des cadres supérieurs afin d'assurer l'entière conformité à la *Loi sur les langues officielles* dans les ministères fédéraux.
- **Déposer au Parlement le Rapport annuel du commissaire aux langues officielles de 2008-2009 sur *Loi sur les langues officielles* durant cette période.** Le dépôt du Rapport annuel vise à inciter l'ensemble du gouvernement et les diverses institutions fédérales à améliorer leur rendement en assumant leurs obligations en vertu de cette *Loi*.

- **Intervenir plus fréquemment auprès des gestionnaires de tous les paliers des institutions fédérales importantes durant le processus de résolution des plaintes, afin de leur faire prendre conscience de leurs obligations envers les langues officielles et les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes.** Lorsqu'il travaillera à la résolution des plaintes, le Commissariat se montrera plus actif en discutant directement des cas avec les gestionnaires concernés ainsi qu'avec les personnes responsables du Programme des langues officielles.

2.2 1^{re} activité de programme : Protection par l'assurance de la conformité

Description de l'activité

Par cette activité de programme, le Commissariat aux langues officielles enquête sur les plaintes déposées par des citoyens qui croient que leurs droits linguistiques n'ont pas été respectés, évalue le respect de la *Loi sur les langues officielles* par les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* grâce à des mesures du rendement et à des vérifications, et intervient de manière proactive pour prévenir la non-conformité à la *Loi*. Le Commissariat peut aussi intervenir devant les tribunaux en cas de non-conformité à la *Loi* sur les langues officielles.



1 ^{re} activité de programme : Protection par l'assurance de la conformité			
Résultats attendus	(Stratégie de mesure du rendement)		
Les Canadiens et les Canadiennes reçoivent, en temps opportun, des réponses appropriées à leurs plaintes, leurs demandes d'intervention et de renseignements.	Pourcentage de réponses du Commissariat aux plaintes, aux demandes d'intervention et de renseignements fournies en vertu des normes de service.	(Analyse des statistiques sur le temps de réponse, une fois les normes de service élaborées.)	Pourcentage de plaintes résolues au moyen d'un processus facilité de résolution des plaintes.
Les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la <i>Loi sur les langues officielles</i> sont parfaitement au courant de l'état de leur conformité linguistique et de ce qu'ils doivent faire pour respecter leurs obligations en vertu de cette <i>Loi</i> .	Mesure dans laquelle les recommandations contenues dans les enquêtes, les vérifications et les rapports annuels sont mises en œuvre deux ans après leur dépôt.	(Suivi et analyse des réponses aux recommandations du Commissariat provenant des institutions fédérales et des organismes.)	Pourcentage des interventions qui ont conduit à des améliorations dans les pratiques relatives aux langues officielles, et ce, dans des institutions fédérales ciblées au cours des deux ans suivant ces interventions.
	(Suivi et analyse des pratiques en matière de langues officielles dans des institutions fédérales ciblées grâce à des rapports trimestriels adressés aux institutions, aux bulletins de rendement et à la correspondance liée aux interventions.)		
Ressources prévues	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Ressources financières (en milliers de \$)	6 617	6 617	6 617
Ressources humaines (ETP)	68,0	68,0	68,0

Section II : Analyse des activités de programme

2.1 Résultat stratégique

Le travail du Commissariat aux langues officielles porte sur l'atteinte de son unique résultat stratégique. Le Commissariat joue un rôle de chef de file en incitant les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi à protéger et à respecter les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes au moyen de leurs politiques et de leurs programmes. Par ailleurs, le Commissariat influence d'autres intervenants en ce qui concerne la promotion de la dualité linguistique dans notre société. Le Commissariat a élaboré son premier cadre de mesure du rendement en 2008-2009. Bien que le Commissariat joue un rôle unique en s'assurant du respect de la Loi sur les langues officielles, il est néanmoins l'un des nombreux acteurs fédéraux ayant des responsabilités se rapportant à l'atteinte des objectifs et au respect de l'esprit et de l'intention de la Loi. Les indicateurs de rendement sont conçus pour mesurer les progrès précis du Commissariat à l'égard du résultat stratégique par l'entremise de l'influence du commissaire haut fonctionnaire du Parlement. Grâce à des renseignements fiables sur l'effet de ses interventions, le Commissariat peut évaluer les actions à poursuivre ou à modifier pour continuer à être efficace.

Résultat stratégique	Indicateurs de rendement
Les droits des Canadiennes et des Canadiens en vertu de la Loi sur les langues officielles sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi respectent ces droits, et la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne.	Mesure dans laquelle les recommandations (au moyen de vérifications, d'enquêtes, de rapports annuels, de recherches et d'autres rapports d'étude) sont mises en œuvre deux ans après leur dépôt. Fréquence et incidence des possibilités utilisées par le Commissariat en vue de promouvoir la dualité linguistique.
Stratégie de mesure du rendement	
Suivi et analyse des réponses aux recommandations du Commissariat provenant des institutions fédérales et des organismes. Suivi et analyse de l'incidence d'activités promotionnelles choisies (y compris les discours, les symposiums et les séances d'information), des comparutions devant les comités parlementaires et des rencontres avec les parlementaires.	

Les activités de programme du Commissariat sont conçues pour l'aider à atteindre son résultat stratégique. Les sections suivantes décrivent les activités de programme et précisent, pour chacune d'elles, les résultats attendus, les indicateurs de rendement et la stratégie de mesure du rendement. Les sections contiennent également les données relatives aux ressources financières et humaines qui seront attribuées à chaque activité du programme au cours des trois prochaines années; on y explique comment le Commissariat atteindra les résultats attendus tout en appuyant aussi les priorités-organisationnelles et on y exprime clairement les avantages de chaque activité de programme pour les Canadiens et les Canadiennes.

Le Commissariat mettra en œuvre son nouveau cadre de mesure du rendement sur une période de trois ans. Ce cadre a été conçu en 2008-2009. Les données de référence à comparer aux indicateurs de rendement seront recueillies en 2009-2010, afin que des cibles de rendement réalistes soient établies et que la comparaison des mesures actuelles aux indicateurs de rendement et aux cibles débute en 2010-2011.

Credits votés et législatifs

Le tableau ci-dessous illustre comment le Parlement a approuvé les ressources du Commissariat et montre les modifications des ressources dérivées du budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations ainsi que la manière dont les fonds ont été dépensés.

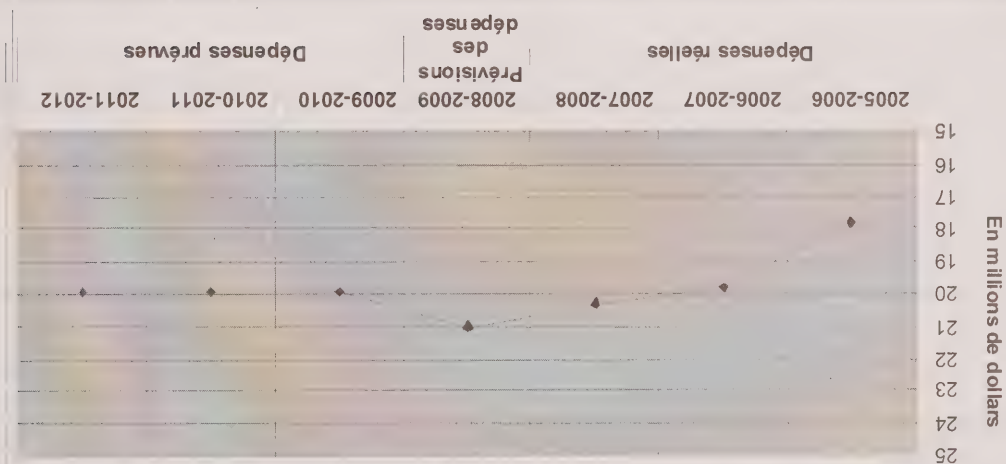
Credits votés et législatifs présentés dans le budget principal des dépenses (en milliers de dollars)

Credits votés ou législatifs	Libellé tronqué du crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2008-2009
20	Dépenses du Programme	17 849	17 764
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 087	2 142
	Total	19 935	19 906

Les montants ci-dessus sont fournis par le Secrétaire du Conseil du Trésor. Les montants des crédits votés et législatifs reflétés ci-dessus ne correspondent pas au total parce qu'ils ont été arrondis. La hausse nette de 29 000 \$ dans le budget principal des dépenses de 2009-2010 comparativement aux résultats de l'exercice 2008-2009 provient des ententes liées aux conventions collectives de 2008-2009 combinées à une réduction de 0,5 % du taux du régime de prestations des employés.

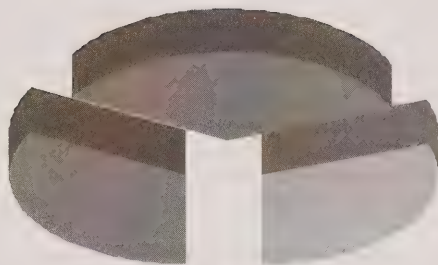
est l'examen des systèmes et des outils financiers du Commissariat. Les résultats de cette initiative seront présentés dans les prochains rapports du Commissariat au Parlement.

Tendance des dépenses



Répartition des fonds en 2009-2010 par activité de programme

La figure ci-contre présente la répartition des fonds du Commissariat par activité de programme pour 2009-2010.



- 1re activité de programme - Protection par l'assurance de la conformité
- 2e activité de programme - Promotion par la politique et les communications
- 3e activité de programme - Services internes

Répartition des fonds

fonctionnaires du Parlement afin d'éclaircir et de renforcer le rôle du panel parlementaire comme mécanisme indépendant pour le financement et la surveillance des hauts fonctionnaires du Parlement.

Troisièmement, comme organisme, le Commissariat fait face aux mêmes risques que les autres entités fédérales, c'est-à-dire un manque de capacité, ainsi qu'au défi de recruter de la main-d'œuvre qui possède des compétences spécialisées, au moment où de nombreux départs à la retraite surviennent à tous les niveaux organisationnels. L'adoption, en 2007-2008, de la *Loi fédérale sur la responsabilité* a forcé le Commissariat à embaucher du nouveau personnel pour répondre aux demandes d'accès à l'information du public et pour mettre en œuvre une fonction de vérification interne. Il y a actuellement au gouvernement une pénurie de travailleurs qualifiés dans des domaines de spécialisation tels que les enquêtes et la vérification, l'accès à l'information et la vérification interne. En 2008-2009, le Commissariat a commencé à appliquer son Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, qui se poursuivra en 2009-2010 et au cours des années ultérieures. Le plan comprend le développement d'une stratégie de marketing destinée à promouvoir le Commissariat comme employeur de choix, la sélection de stratégies précises de dotation et de recrutement pour répondre aux besoins de main-d'œuvre actuels et l'analyse des compétences et de l'expertise nécessaires pour s'adapter aux nouvelles réalités.

Quatrièmement, les fonctions actuelles au Commissariat ainsi que les nouveaux processus décrits précédemment nécessitent constamment des systèmes technologiques et des outils de plus en plus sophistiqués en vue de gérer efficacement les banques d'information, et ce, dans un environnement sécuritaire. Cela exige des connaissances spécialisées et une capacité accrue pour répondre à la demande croissante des gestionnaires du Commissariat. Le Commissariat continuera de développer son Plan stratégique de gestion de l'information et de technologie de l'information (GITI) pour la période de 2009 à 2014, lequel dépend du nouveau financement, pour tenir compte, entre autres choses, des systèmes intégrés de gestion de l'information et du renforcement des capacités du système.

État des dépenses

En 2009-2010, le Commissariat prévoit dépenser 19 935 000 \$ afin de réaliser des progrès en lien avec ses cinq priorités organisationnelles, d'atteindre les résultats escomptés liés aux activités de programme et de contribuer à son résultat stratégique.

Tendance des dépenses de l'exercice 2005-2006 à celui de 2011-2012

Le tableau ci-dessous présente la tendance des dépenses du Commissariat sur sept ans, soit celle des trois derniers exercices, celle de l'exercice 2008-2009 et celle des trois prochains exercices.

Pour les exercices 2005-2006 à 2007-2008, les dépenses réelles correspondent au total des dépenses publiées dans les Comptes publics du Canada. La hausse apparente des dépenses entre les exercices 2005-2006 et 2006-2007 correspond aux ententes liées aux conventions collectives et aux reports annuels standard sur les exercices ultérieurs. Entre l'exercice 2006-2007 et celui de 2007-2008, les dépenses réelles du Commissariat ont connu une hausse de 0,5 million de dollars en raison du financement supplémentaire reçu pour la création de la fonction de vérification interne et de la fonction d'accès à l'information, et ce, afin de respecter les nouvelles exigences de la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Ces deux nouvelles fonctions amélioreront davantage la capacité de transparence du Commissariat dans ses pratiques de gestion. Par conséquent, le Commissariat a constamment utilisé tous ses crédits parlementaires sous réserve des règlements applicables.

Pour l'exercice 2008-2009, les prévisions de dépenses comprennent tous les crédits parlementaires : le budget principal des dépenses plus les budgets supplémentaires des dépenses ainsi que les ententes liées aux conventions collectives standard et les reports annuels sur les exercices ultérieurs. (Crédits du Conseil du Trésor, 15, 25, 30).

Enfin, les exercices de 2009-2010 à 2011-2012 reflètent les dépenses prévues à partir du budget principal des dépenses. Il importe de noter que l'une des initiatives planifiées pour l'exercice 2009-2010

Priorité de gestion	Type	Lien ou résultat stratégique	Description
5. Favoriser la croissance et le renouvellement du personnel du Commissariat, et renforcer l'application des principes et des pratiques de saine gestion.	Engagement antérieur	RS 1	<ul style="list-style-type: none">• poursuivra la mise en œuvre du Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines sur trois ans, lequel met l'accent sur l'équité en matière d'emploi;• prendra l'initiative de la mise en œuvre de la première phase du Plan stratégique quinquennal de GITI;• continuera d'améliorer le cadre de responsabilisation de gestion du Commissariat et les pratiques de gestion.

Analyse du risque

Le contexte stratégique et l'environnement de travail du Commissariat se caractérisent par des risques internes et externes qui influencent le choix des priorités de l'organisme et qui affectent ses plans et son rendement. La présente section contient une brève description de cet environnement particulier, plus précisément des quatre principaux risques auxquels fait face le Commissariat.

Premièrement, le Commissariat constate qu'il y a encore des obstacles systémiques au respect total de la Loi. La présence de ces obstacles systémiques, associée au fait que le Canada fait actuellement face à des enjeux économiques, politiques et sociaux, peut donner l'impression que la Loi sur les langues officielles est moins importante ou pertinente en ce moment. Pour minimiser ce risque, le Commissariat renouvelle son rôle d'ombudsman afin de mieux influencer sur le changement et de mettre en œuvre des stratégies proactives pour résoudre les questions de conformité systémique. Par ailleurs, le Commissariat continue de promouvoir la connaissance et le respect des deux langues officielles du Canada comme un élément important du leadership au sein des institutions fédérales. Un solide leadership entraîne généralement une meilleure conformité. En outre, le commissaire agit de plus en plus comme un bâtisseur de ponts entre les communautés minoritaires de langue officielle et les institutions fédérales, tout en travaillant avec les autres ordres de gouvernement pour s'assurer que l'on porte une attention appropriée aux langues officielles dans la conception des politiques et des programmes. En 2009-2010, avec le 40^e anniversaire de la Loi sur les langues officielles, le Commissariat montrera, grâce à certaines initiatives, le chemin parcouru par notre pays en quatre décennies et les défis qui restent à relever.

Deuxièmement, pour réaliser son mandat, le Commissariat doit continuer d'être indépendant du gouvernement afin d'offrir des conseils impartiaux et des renseignements au Parlement et aux organismes assujettis à la Loi. Le commissaire aux langues officielles est un haut fonctionnaire du Parlement qui applique, en partie ou en totalité, les politiques administratives des organismes centraux et, de ce fait, son statut d'indépendance peut être remis en question s'il n'est pas bien compris. Afin de gérer ce risque, le Commissariat continuera d'examiner les structures de gouvernance les plus appropriées, les règles administratives et les exigences relatives à l'obligation de rendre compte qui reflètent et protègent ce statut. Le Commissariat continuera également de travailler avec les autres hauts

Priorités opérationnelles	Type ²	Lien au résultat stratégique	Description
3. Agir comme bâtisseur de ponts entre les communautés minoritaires de langue officielle et les institutions fédérales, de manière à ce que les politiques, les programmes et les activités soutiennent le développement des communautés.	Engagement antérieur	RS 1	<p>Le développement des communautés, qui est multidimensionnel et qui s'exprime dans de nombreux domaines de l'activité humaine, est soutenu grâce aux politiques, aux programmes et aux activités et, de ce fait, renforce la dualité linguistique au Canada. Le Commissariat :</p> <ul style="list-style-type: none"> surveillera la mise en œuvre de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne de 2008 à 2013 et la réalisation du nouveau Programme d'appui aux droits linguistiques; sensibilisera les institutions fédérales et l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes au rôle qu'ils peuvent jouer dans la promotion de la dualité linguistique par l'entremise d'un certain nombre d'initiatives entourant le 40^e anniversaire de la Loi sur les langues officielles; travaillera, grâce à une approche participative, avec trois communautés francophones de l'Ouest du Canada à dégager les indicateurs et les résultats dans les principaux secteurs de vitalité; appuiera la vitalité accrue des communautés grâce à diverses initiatives y compris des discussions avec les autorités aéroportuaires assujetties à la Loi, en vue d'améliorer les services offerts dans les deux langues officielles.
4. Inciter les institutions fédérales à intégrer la dualité linguistique dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques, de leurs programmes et de leurs activités au sein d'une société canadienne diversifiée.	Engagement antérieur	RS 1	<p>Puisque le paysage démographique du Canada change, il est crucial que le gouvernement tienne compte des conséquences de ces changements dans ses actions. Pour atteindre ce but, le Commissariat :</p> <ul style="list-style-type: none"> surveillera l'intégration des langues officielles aux travaux préparatoires entourant les Jeux olympiques de Vancouver 2010, afin de s'assurer qu'il s'agira d'un événement réellement bilingue; continuera de sensibiliser les institutions fédérales à l'obligation de fournir des services durant les Jeux de 2010 à Vancouver; continuera d'approfondir sa compréhension de la relation entre la diversité culturelle et la dualité linguistique par la recherche active; effectuera une étude sur les possibilités d'apprentissage en langue seconde dans toutes les universités canadiennes.

Priorités opérationnelles	Type ²	Lien au résultat stratégique	Description
Favoriser un changement de culture dans les institutions fédérales.			<ul style="list-style-type: none">• mènera et achèvera des vérifications en matière de langues officielles qui traiteront précisément des questions de conformité systémique et visent à obtenir l'engagement des institutions à résoudre ces questions;• négociera et signera des protocoles d'entente avec certaines institutions fédérales, en commençant par celles où des questions systémiques de conformité ont été mises en évidence;• utilisera le bulletin de rendement des langues officielles pour inciter les principaux ministères fédéraux à se pencher sur les questions de conformité systémique.
2. Promouvoir la connaissance et le respect des deux langues officielles du Canada comme éléments importants du leadership dans les institutions fédérales.	Engagement antérieur	RS 1	<p>Un solide leadership est l'un des éléments clés qui permet aux institutions fédérales d'assurer le respect des droits linguistiques des Canadiens et de se conformer à la Loi. En 2009-2010, le Commissariat :</p> <ul style="list-style-type: none">• surveillera l'intégration des composantes en matière de langues officielles dans l'initiative de renouvellement de la fonction publique;• continuera à travailler proactivement avec les conseils fédéraux régionaux partout au pays, afin de les soutenir comme chefs de file en matière de langues officielles et afin de favoriser les activités qui aident les institutions qui en sont membres à respecter leurs engagements en vertu de la Loi;• analysera, par le biais de la recherche, les compétences essentielles qui sont nécessaires au leadership efficace dans une fonction publique bilingue;• élaborera une stratégie pour influencer sur le gouvernement afin qu'il prenne des mesures pour trouver une solution à la pénurie de juges bilingues dans les cours supérieures et les tribunaux fédéraux.

Conformité de l'architecture des activités de programme aux résultats obtenus par le gouvernement du Canada

Le commissaire aux langues officielles est un haut fonctionnaire du Parlement qui rend directement compte de ses activités au Parlement. Il est, de ce fait, indépendant du gouvernement. Le résultat stratégique et les résultats attendus du Commissariat sont présentés en détail dans la section 2 du présent Rapport sur les plans et les priorités.

1.2 Sommaire de la planification

Les deux tableaux suivants présentent un sommaire des ressources financières et humaines totales prévues pour le Commissariat durant les trois prochains exercices financiers.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
19 935	19 935	19 935

Ressources humaines (équivalent temps plein*)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
177,5	177,5	177,5

* Équivalent temps plein : ETP

Contribution des priorités au résultat stratégique

Le Commissariat a un résultat stratégique unique (RS 1) : Les droits des Canadiennes et des Canadiens en vertu de la *Loi sur les langues officielles* sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* respectent ces droits, et la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne. Le tableau suivant indique comment chacune des priorités du Commissariat contribue au résultat stratégique et quels sont les plans de celui-ci pour atteindre ce résultat ou accomplir des progrès liés à chaque priorité (des détails supplémentaires sur les activités présentées dans ce tableau sont également fournis à la section 2 sous le titre Points saillants de la planification).

Priorités opérationnelles	Type ²	Lien au résultat stratégique	Description
1. Mettre en œuvre des approches et des stratégies proactives permettant d'examiner les questions systémiques de conformité, afin de	Engagement antérieur	RS 1	Les questions systémiques de conformité sont l'une des principales préoccupations du Commissariat et l'un des empêchements au respect des droits linguistiques des Canadiens. En faisant des questions systémiques de conformité une priorité pour 2009-2010, le Commissariat espère favoriser la mise en

² La catégorie « type » se définit comme suit : **engagement antérieur**—engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice précédant le présent RPP; **en cours**—engagement pris au moins trois exercices avant le présent RPP; **nouveau**—nouvel engagement contenu dans le présent RPP.

¹ La troisième sous-activité liée aux Services internes des petits organismes, à savoir les « Services de gestion des biens », n'était pas, de façon appréciable, pertinente aux activités du Commissariat. Par conséquent, elle n'est pas comprise dans l'AAP.

Ancienne AAP intégrée au RPP de 2008-2009	AAP révisée intégrée au RPP de 2009-2010
Résultat stratégique : Conformité à la Loi sur les langues officielles et respect de celle-ci par les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi;	Résultat stratégique : Les droits des Canadiennes et des Canadiens en vertu de la Loi sur les langues officielles sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi respectent ces droits, et la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne.
1 ^{re} activité de programme : Assurance de la conformité	1 ^{re} activité de programme : Protection par l'assurance de la conformité
2 ^e activité de programme : Politique et communications	2 ^e activité de programme : Promotion par la politique et les communications
3 ^e activité de programme : Services internes	3 ^e activité de programme : Services internes

Le Commissariat a révisé le libellé de son résultat stratégique et de ses activités de programme avec l'approbation du Conseil du Trésor en mai 2008. La structure de l'architecture des activités de programme (AAP) demeure inchangée avec un résultat stratégique unique et des activités de programme qui en résultent. L'AAP ainsi révisée ne comprend aucune redistribution des ressources financières. Les descriptions des activités de programme ont été légèrement modifiées, comme on peut le voir à la section 2 du présent rapport. On a ajouté à l'AAP du Commissariat une activité de programme distincte pour les Services internes suivant le profil révisé pour toutes les institutions fédérales depuis le mois de juillet 2008. Par ailleurs, les six sous-activités de l'ancienne AAP du Commissariat ont été supprimées afin d'en simplifier la structure.

Intégration de l'architecture des activités de programme

Résultat stratégique	Activité de programme		Sous-activité
	1. Protection par l'assurance de la conformité	2. Promotion par la politique et les communications	
Les droits des Canadiennes et des Canadiens en vertu de la Loi sur les langues officielles sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi respectent ces droits, et la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne.	3. Services internes ¹		3.1 Gouvernance et soutien de gestion
			3.2 Services de gestion des ressources

Afin d'accomplir son mandat efficacement, le Commissariat s'efforce d'atteindre son résultat stratégique unique grâce à la progression constante des trois activités de programme (deux activités opérationnelles et une activité de gestion) comme suit :

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Section I : Survol

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

Le mandat du Commissariat aux langues officielles (le Commissariat) est de promouvoir la *Loi sur les langues officielles* et de veiller à sa mise en œuvre intégrale, de protéger les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes et de promouvoir la dualité linguistique et le bilinguisme au Canada.

Responsabilités

Le mandat du commissaire aux langues officielles lui est conféré par l'article 56 de la *Loi sur les langues officielles*. Il lui incombe de :

Prendre, dans le cadre de sa compétence, toutes les mesures visant à assurer la reconnaissance du statut de chacune des langues officielles et à faire respecter l'esprit de la présente loi et l'intention du législateur en ce qui touche l'administration des affaires des institutions fédérales, et notamment la promotion du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Le commissaire a donc pour mandat de prendre, dans le cadre de sa compétence, toutes les mesures nécessaires à la réalisation des trois grands objectifs de la *Loi sur les langues officielles*, soit :

- l'égalité du français et de l'anglais au sein du Parlement, du gouvernement du Canada, de l'administration fédérale et des institutions assujetties à la Loi;
- le maintien et l'épanouissement des communautés de langue officielle au Canada;
- l'égalité du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Le commissaire aux langues officielles est nommé par commission sous le grand sceau, après approbation par résolution du Sénat et de la Chambre des communes, pour un mandat de sept ans. Il relève directement du Parlement.

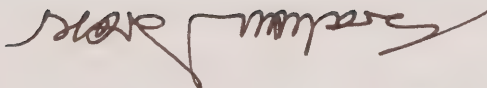
Dans ce contexte, le Commissariat a un mandat distinct en vertu de la *Loi sur les langues officielles*. Chaque institution fédérale est responsable de la mise en œuvre de la Loi selon son champ de compétence. En outre, les entités fédérales suivantes ont des responsabilités précises en matière de langues officielles (pour obtenir une description de leurs rôles respectifs, veuillez consulter le site Web du Commissariat à www.ocol-clo.gc.ca/html/mission_f.php) :

- Secrétaire du Conseil du Trésor;
- Agence de la fonction publique du Canada;
- Ministère du Patrimoine canadien;
- Ministère de la Justice;
- Commission de la fonction publique du Canada;
- École de la fonction publique du Canada;
- Comités permanents des langues officielles de la Chambre des communes et du Sénat.



Je suis persuadé que les efforts fournis par le personnel dévoué du Commissariat, en collaboration avec les institutions fédérales et les autres entités qui travaillent à faire respecter l'esprit et l'intention de la Loi sur les langues officielles, permettront de faire progresser la cause des langues officielles au cours de la prochaine année et des années ultérieures.

Le commissaire aux langues officielles,



Graham Fraser

Message du commissaire aux langues officielles

J'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010* où vous trouverez les orientations stratégiques, les priorités, les résultats attendus et les prévisions de dépenses du Commissariat aux langues officielles (le Commissariat) pour le prochain exercice financier.

Mon premier objectif est d'influer sur la manière de protéger et de faire respecter les droits linguistiques et de promouvoir la dualité linguistique dans la société. À titre de haut fonctionnaire du Parlement, j'offre aux parlementaires des conseils impartiaux fondés sur des informations objectives et concrètes pour les aider à jouer leur rôle de premier plan qui consiste à tenir le gouvernement fédéral responsable de la garantie du statut d'égalité du français et de l'anglais au Canada.

Cette année marque le 40^e anniversaire de la *Loi sur les langues officielles*. Ce sera l'occasion de faire le point sur les progrès réalisés au fil des ans en matière de langues officielles et de dégager les défis que nous réserve l'avenir.



L'an dernier, dans mon Rapport annuel de 2007-2008 et dans mon rapport sur le rendement pour la même période, j'ai annoncé mon intention d'examiner le rôle d'ombudsman du commissaire. Le renouveau de mon rôle d'ombudsman est fondé sur deux principes, notamment un processus plus efficace de règlement des plaintes en vue d'atteindre des résultats durables et la prévention des problèmes qui mènent à ces plaintes. Tout en continuant d'utiliser le processus de règlement des plaintes, les bulletins de rendement et les mécanismes de vérification, nous avons par ailleurs intégré à notre travail un plus grand nombre de stratégies proactives. En outre, il est crucial que je demeure proactif dans la présentation de mes observations en matière de politique et de stratégies susceptibles d'avoir des répercussions sur la dualité linguistique au Canada. Le Commissariat a établi cinq priorités organisationnelles pour la période de planification de ce rapport, afin de cibler nos activités des trois prochaines années et d'atteindre le résultat stratégique attendu, à savoir que les droits des Canadiens et des Canadiennes, en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, sont protégés et respectés par les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* et que la dualité linguistique est promue dans la société canadienne. Les cinq priorités qui soutiennent la mise en œuvre du Plan stratégique du Commissariat de 2009 à 2012 sont les suivantes :

- mettre en œuvre des approches et des stratégies proactives pour examiner les questions systémiques de conformité, afin de favoriser un changement de culture dans les institutions fédérales;
- promouvoir la connaissance et le respect des deux langues officielles du Canada comme éléments importants du leadership au sein des institutions fédérales;
- agir comme bâtisseur de ponts entre les communautés minoritaires de langue officielle et les institutions fédérales, de manière à ce que les politiques, les programmes et les activités soutiennent le développement des communautés;
- inciter les institutions fédérales à intégrer la dualité linguistique dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques, de leurs programmes et de leurs activités dans une société canadienne diversifiée;
- favoriser la croissance et le renouvellement du personnel du Commissariat, et renforcer l'application des principes et des pratiques de saine gestion.

Table des matières

1	Message du commissaire aux langues officielles
3	Section I : Survol.....
3	1.1 Renseignements sommaires
5	1.2 Sommaire de la planification
12	Section II : Analyse des activités de programme
12	2.1 Résultat stratégique
13	2.2 1 ^{re} activité de programme : Protection par l'assurance de la conformité.....
15	2.3 2 ^e activité de programme : Promotion par la politique et les communications
19	2.4 3 ^e activité de programme : Services internes
21	Section III : Renseignements supplémentaires
21	3.1 Liste des tableaux
21	3.2 Autres sujets d'intérêt.....



Commissariat aux langues officielles

2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités

Joëlle Vanier

L'honorable Joëlle Vanier
Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-32
ISBN : 978-0-660-63872-0



Commissariat aux langues officielles

Budget des dépenses
2009-2010

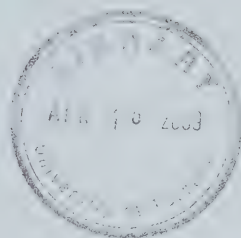
Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Government of Canada
1000

Office of the Communications Security Establishment Commissioner

2009-10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

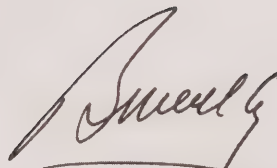
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-133
ISBN: 978-0-660-64139-3

**Office of the Communications
Security Establishment
Commissioner**

2009-2010

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'MacKay', is positioned above a horizontal line.

Honourable Peter Gordon MacKay, P.C., M.P.
Minister of National Defence

TABLE OF CONTENTS

Commissioner’s Message 1

SECTION I - DEPARTMENTAL OVERVIEW 3

1.1 Summary Information 5

Raison d’être 5

Responsibilities 5

Strategic Outcome 6

1.2 Planning Summary 7

**SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC
OUTCOME 11**

2.1 Strategic Outcome 13

SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION 17

3.1 Other Items of Interest 19

Commissioner's Message

It is a pleasure to present the *2009-10 Report on Plans and Priorities*, the first Report on Plans and Priorities (RPP), of the Office of the Communications Security Establishment Commissioner (OCSEC). The 2009-10 fiscal year represents, to some extent, a new beginning for an agency that is in fact twelve years old.

Given that this is my office's first RPP, a brief history is required. The first Commissioner of the Communications Security Establishment was appointed by Order in Council pursuant to Part II of the *Inquiries Act* on June 19, 1996. The mandate of the Commissioner was to review the activities of the Communications Security Establishment Canada (CSEC) to ensure that they comply with the law, to inform the Minister of National Defence and the Attorney General of Canada of any activities of CSEC that the Commissioner believes may not be in compliance with the law, and to investigate complaints about CSEC's activities. Following the terrorist attacks in the United States on September 11, 2001, Parliament adopted the *Anti-terrorism Act*, which came into force on December 24, 2001. This Act amended the *National Defence Act* (NDA) by adding Part V.1 and creating legislative frameworks for both the CSEC and the Commissioner. The Commissioner was also given a new duty pursuant to the *Security of Information Act* regarding persons who are permanently bound to secrecy wanting to reveal special operational information and to claim a public interest defence.

The Office exists to support the Communications Security Establishment Commissioner whose current mandate is to ensure that the CSEC performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada. This includes having due regard for the privacy of Canadians. More precisely, the Commissioner reviews the activities of CSEC to ensure they comply with the laws of Canada; informs the Minister of National Defence and the Attorney General of Canada of any activity of CSEC that the Commissioner believes may not be in compliance with the law; undertakes, in response to a complaint about CSEC, any investigation that the Commissioner considers necessary; and receives, under the *Security of Information Act*, information from persons permanently bound to secrecy and seeks to defend the release of special operational information about CSEC on the grounds that it is in the public interest. My office must always remain fully conscious of the highly classified nature of the work it performs and the extreme sensitivity of my reports to the Minister and be ever vigilant in the performance of its duties.

From its creation in 1996, OCSEC had been funded by the Department of National Defence (DND) but it received administrative and other support from the Privy Council Office (PCO). In April 2008, OCSEC was established as a separate agency with its own appropriation and began at that time the process of transitioning from full dependence for administrative and operational support to complete independence. I anticipate that we will be fully autonomous by the end of fiscal year 2009-10. Our financial resource requirements at that time will be slightly in excess of \$ 2 million dollars while our human resource requirements (full-time staff complement) are expected to be 9, supported by a number of subject matter experts, as required.

This report details the plans and priorities of the OCSEC over the next three years. The reviews and investigations, both underway and anticipated, will examine the areas of greatest risk to compliance with the law, including the privacy of Canadians. This report describes how a small group of skilled, devoted professionals, working efficiently and effectively together provides assurance to all Canadians that their rights have not been compromised and that the CSEC's critical activities – (as set out under subsection 273.64(1) of the *National Defence Act*) to provide foreign intelligence in accordance with the intelligence priorities of the Government of Canada; to provide advice, guidance, and services to help protect the electronic information and information infrastructures of importance to the Government of Canada; and to provide technical and operational assistance to federal law enforcement and security agencies in the performance of their lawful duties – are discharged lawfully.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Charles D. Gonthier". The signature is fluid and cursive, with the first name "Charles" being more prominent.

The Honourable Charles D. Gonthier, C.C., Q.C.
Commissioner

Section I - Departmental Overview

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Summary Information

Raison d'être

On behalf of all Canadians, the Office of the Communications Security Establishment Commissioner exists to support the Commissioner in ensuring that the CSEC performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada. This includes having due regard for the privacy of Canadians.

Responsibilities

The duties of the Commissioner are set out under subsections 273.63(2) and 273.65(8) of the *National Defence Act*:

- a) to review the activities of the Communications Security Establishment Canada to ensure they comply with the law;
- b) in response to a complaint, to undertake any investigation that the Commissioner considers necessary;
- c) to inform the Minister of National Defence and the Attorney General of Canada of any activity of CSEC that the Commissioner believes may not be in compliance with the law;
- d) to review and report to the Minister as to whether the activities carried out under a ministerial authorization are authorized;

and under the *Security of Information Act*:

- e) to receive information from persons who are permanently bound to secrecy and seek to defend the release of classified information about CSEC on the grounds that it is in the public interest.

The current duties have evolved over time. The first Commissioner of the Communications Security Establishment was appointed by Order in Council pursuant to Part II of the *Inquiries Act* on June 19, 1996. The original mandate of the Commissioner was to review the activities of the Communications Security Establishment Canada (CSEC) to ensure that they were in compliance with the law and to investigate complaints about CSEC's activities. Following the terrorist attacks in the United States, Parliament adopted the *Anti-terrorism Act*, which came into force on December 24, 2001. This Act amended the *National Defence Act (NDA)* by adding Part V.1 and creating legislative frameworks for both the CSEC and the Commissioner. The Commissioner was also given a new duty pursuant to the *Security of Information Act* regarding persons who are permanently bound to secrecy wanting to reveal special operational information and to claim a public interest defence.

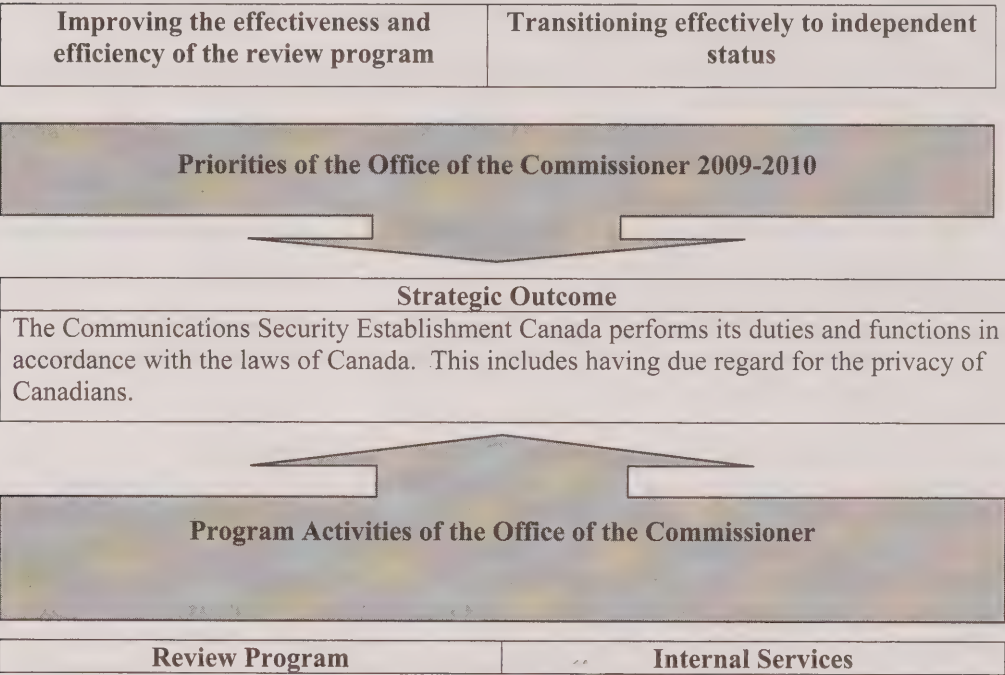
The Office of the Communications Security Commissioner can be most aptly described as a micro-agency. Operating out of Ottawa, the Office of the Commissioner currently has 9 employees and a program budget of \$1.5 million. However, the Office of the

Commissioner is just completing its first year of operations as a separate entity and it is expected that the resource base may grow to 11 employees and an operating budget of slightly in excess of \$2 million as the Office becomes fully self-sufficient. It should be noted that the *National Defence Act* provides the Commissioner with independent hiring authority, and accordingly, OCSEC is a separate employer.

Strategic Outcome

The strategic outcome of the Office of the Communications Security Establishment Commissioner is that the CSEC performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada. This includes having due regard for the privacy of Canadians. The OCSEC has two program activities – its review program and internal services.

The relationship of the program activities, the priorities and the strategic outcome is illustrated in the diagram below.



1.2 Planning Summary

Financial Resources (\$ millions)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
\$1.5	\$1.5	\$1.5

The financial resources table above provides a summary of the total planned spending for the Office of the Communications Security Establishment Commissioner for the next three fiscal years.

Human Resources

2009-2010	2010-2011	2011-2012
9	9	9

The human resources table above provides a summary of the total planned human resources for the Office of the Communications Security Establishment Commissioner for the next three fiscal years.

Strategic Outcome: The Communications Security Establishment Canada performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada. This includes having due regard for the privacy of Canadians.

Performance Indicators		Targets			
Degree of CSEC compliance with the laws of Canada		Maintain or improve the degree of compliance throughout the planning period			
Extent to which privacy of Canadians is respected		To be determined			
Program Activity	Forecast Spending 2008-09 (millions)	Planned Spending (millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2009 - 10	2010 - 11	2011 - 12	
Review Program	1.3	1.3	1.3	1.3	Safe and secure Canada
Internal Services	.2	.2	.2	.2	Safe and secure Canada

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Improving the effectiveness and efficiency of the review program	Ongoing	SO 1	<p>OCSEC will continue to refine its criteria related to the selection of reviews to ensure that areas of greatest risk are addressed. As well, OCSEC will also continue to work collaboratively with CSEC in the planning and execution of reviews to ensure that reviews are completed in a timely fashion and that recommendations for change are accepted.</p> <p>OCSEC recognizes the need to expand its capacity to perform reviews and will focus on recruiting professionals to expand and reinforce current capabilities.</p> <p>In order to promote a greater appreciation and understanding of the challenges facing the security and intelligence community, OCSEC will continue to support international and domestic conferences addressing key security and intelligence issues. As well, the Commissioner will continue to meet senior government officials to discuss his mandate and the operations of the OCSEC and to foster a greater understanding of the challenges to be faced.</p>
Management Priorities			
Transitioning effectively to independent status	Ongoing	SO 1	<p>In 2008-09, OCSEC was established as an independent agency with its own funding. OCSEC will continue to establish itself by implementing its own financial system, acquiring the necessary financial, personnel, procurement, informatics and security services to meet the operational and informational requirements of both OCSEC management and the central agencies.</p> <p>Additional office accommodation with the appropriate security fit-up will also be acquired.</p>

Terrorism and terrorist acts and activities are now a part of our lives. It is vitally important that the Communications Security Establishment Canada as an organization carries out its work with not just the requisite technical ability but with a respect for the rule of law and democratic principles, which respect the privacy of all Canadians. It is a delicate balance. OCSEC will continue to review how well that balance is maintained and to ensure that the collection of information supports proper decision-making within CSEC and the protection of Canadians but does so in a way that safeguards privacy.

Despite the recommendations of this Office, suggested amendments to the *National Defence Act (NDA)* that would further clarify and define the legislated mandate of the CSEC are still outstanding. This lack of precision can impede the proper discharge of the Commissioner's mandate. OCSEC will continue to push for these amendments to the *NDA*.

A constant concern of the Office of the Commissioner is to remain current in the ever-changing world of technology. Working collaboratively with CSEC has resulted in their training being made available to the staff of the OCSEC. In addition, OCSEC continuously promotes involvement in organizations and participation in conferences that concern themselves with and address security and intelligence matters, both in Canada and internationally.

The Office of the Commissioner is transitioning to independent financial status. Management has completed its determination of the required skills and resources essential to ensure that OCSEC will be able to continue to function effectively and efficiently and in compliance with the legislation. During 2009-10, these additional skills and resources will be acquired and deployed.

Expenditure Profile

In 2008-09, OCSEC received its first appropriation - \$1.5 million. This funding was to replace the funding previously provided by DND. It was also to allow OCSEC to move toward administrative independence and to gradually replace support services previously provided by DND and the Privy Council Office with its own support services.

It is anticipated that OCSEC will require slightly in excess of \$2 million dollars to be able to fully discharge its mandate and to completely achieve administrative independence. This level of funding, once approved and authorized, would remain constant over the planning period.

2009-10 Allocation of Funding by Program Activities

The funding will be for the OCSEC program activity, its review program, as well as for internal services. It should be noted that the OCSEC mandate also includes undertaking any investigation deemed necessary in response to a complaint. No complaints were received that required a formal investigation in the past two years. The current level of

funding does not include any funding for complaints investigations. Should a complaint be received which results in a formal hearing, additional funding would have to be requested. The Commissioner also has a duty under the *Security of Information Act* to receive information from persons who are permanently bound to secrecy and seek to defend the release of classified information about CSEC on the grounds that it is in the public interest. No such matters were reported in the past two fiscal years.

Voted and Statutory Items

Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates (\$ millions)

Vote No. or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008 – 09* Main Estimates	2009 – 10 Main Estimates
25	Program expenditures	0	1.4
(S)	Contributions to employee benefit plans	0	.1
	Total for the Office of the Commissioner	0	1.5

* *Initial funding to establish the Office of the Communications Security Establishment Commissioner as a separate agency was received through Supplementary Estimates A 2008-09.*

SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome

The Communications Security Establishment Canada performs its duties and functions in accordance with the laws of Canada and with due regard for the privacy of Canadians.

The following section describes OCSEC program activity and the expected result of this activity. This section also explains how OCSEC plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to the program activity.

This section will contain information on OCSEC’s program activity as well as the internal services activity.

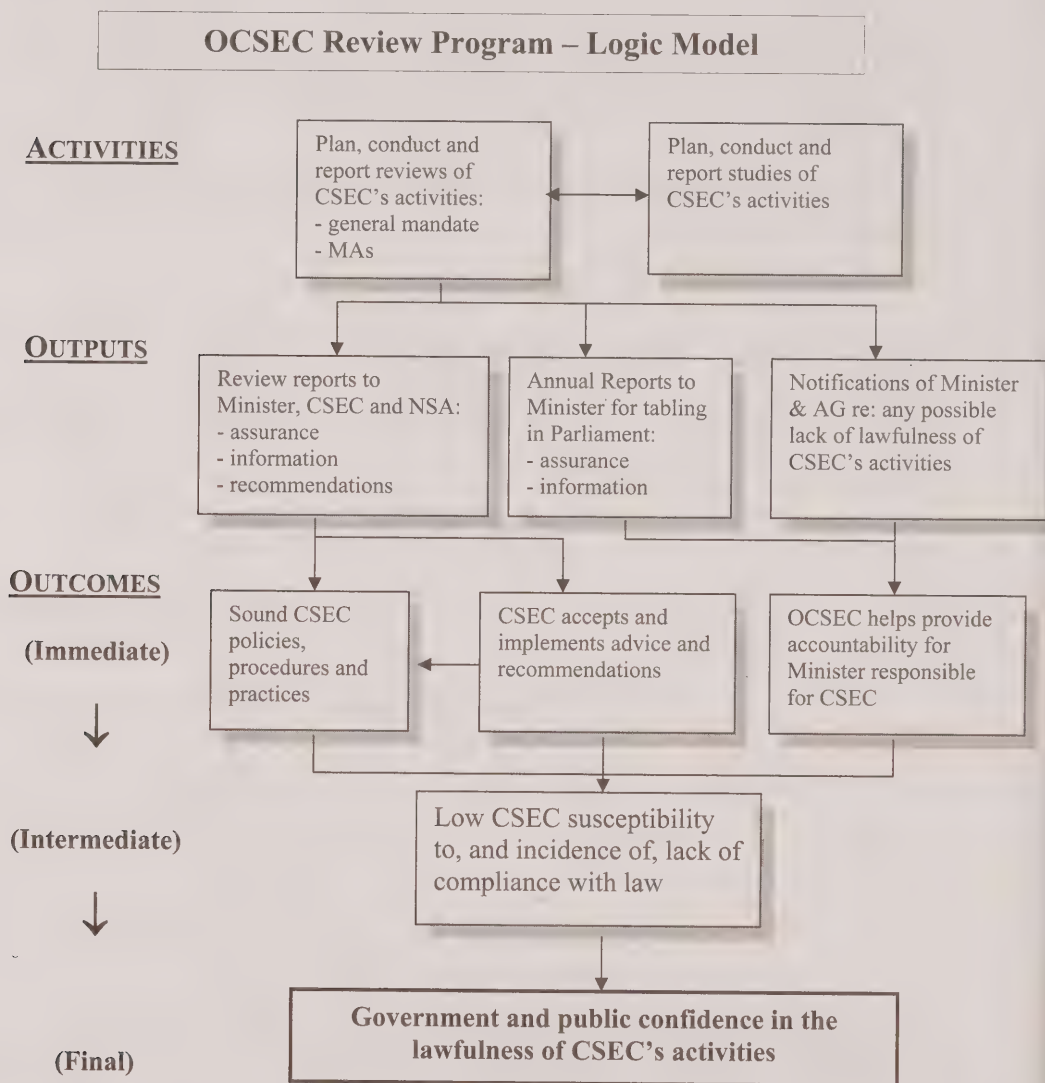
2.1.1 Program Activity – Review Program

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
CSEC’s activities and operations are conducted in accordance with the law while respecting the privacy of Canadians.	Level of compliance	Increase level of compliance
	% of recommendations implemented	Increase the % of recommendations implemented (more precise targets will be developed over the planning period)
	Privacy of Canadians is protected	OCSEC will be working with Treasury Board officials to develop and implement a comprehensive Management, Resources, and Results Structure including a fully functioning performance measurement framework in 2009-10.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources		
2009-10	2010-11	2011-12	2009-10	2010-11	2011-12
1.3	1.3	1.3	6	6	6

The review program includes research, monitoring, planning, the conduct of reviews and the reporting of results. In addition, it also includes consultations and communications, including outreach, with stakeholders and the public.

The following logic model provides a graphic description of how the review program functions.



Planning Highlights

In order to achieve the intended results, OCSEC plans to undertake the following:

- Plan, conduct and report the results of reviews – OCSEC will continue to complete its reviews in accordance with its approved three year plan. The planning process is a risk based approach developed in collaboration with the CSEC and based in part on a review of key documentation as well as emerging issues. The three year plan is a living document that is revised (and updated as required) every 6 months.
- Operate effectively – OCSEC intends to develop targets for the performance of its reviews to ensure that they are on-time and on-budget. Setting targets is difficult because each review differs from the other. However, it is critical to incorporate precise review planning into the budgetary process.
- Operate efficiently – OCSEC will continue to look at the review process to identify opportunities to be more efficient. Increased training and the use of better review tools will be supported in order to increase efficiency.
- Collaboration – In May 2005, an OCSEC-led initiative was the creation of the Review Agencies Forum (RAF). RAF meets twice each year to discuss matters of common interest to its members. In addition to OCSEC, the current members of RAF are:

The Security Intelligence Review Committee (SIRC)

The Inspector General of CSIS

The RCMP Public Complaints Commission

The Office of the Privacy Commissioner

OCSEC will continue to work with the security and intelligence community, both domestically and internationally. These collaborations (meetings, associations, conferences, etc.) allow information and experience to be shared, differing methodologies to be studied and best practices to be adopted.

2.1.2 Program Activity – Internal Services

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (FTEs)		
2009-10	2010-11	2011-12	2009-10	2010-11	2011-12
.2	.2	.2	3	3	3

In order to fully support the review program, OCSEC plans to undertake the following:

- Achieve administrative independence during 2009-10 – since its inception in 1996 until April 2008, OCSEC was funded by the Department of National Defence and received administrative support from the Privy Council Office. Administrative independence will require OCSEC to comply with the legislative reporting requirements of the central agencies. OCSEC needs to resource (staff or contract) and provide the full range of administrative services, including finance, human resources, administration, informatics, information management, and security.

The OCSEC operational policy manual will continue to be updated as internal services are moved away from the PCO and are established and operated within OCSEC.

- Establish a Management Accountability Framework – Once resources are in place and the systems are operational, OCSEC will establish a management accountability framework to ensure that internal services are conducted in a timely and cost effective manner.
- Conduct operational and management reviews – Internal operational and management reviews are conducted on a cyclical basis; these will be continued over the planning period.
- Acquire additional secure office space – Of immediate concern is the acquisition of additional secure office space to accommodate the additional resources necessary to achieve administrative independence.

Benefits for Canadians

OCSEC's activities support the Commissioner's assurance to the Minister, Parliament and to all Canadians that the activities undertaken by CSEC are in compliance with the law and that the privacy of Canadians has been safeguarded.

SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION

Section III - Supplementary Information

3.1 Other Items of Interest

The Office of the Communications Security Establishment Commissioner can be reached at the following address:

Office of the Communications Security Establishment Commissioner
P.O. Box 1984, Station “B”
Ottawa, ON K1P 5R5

The Office may also be reached:

Telephone: 613-992-3044
Facsimile: 613-992-4096
Email: info@ocsec-bccst.gc.ca

For further information on the Office of the Communications Security Establishment Commissioner, its mandate and function, please visit our website: www.ocsec-bccst.gc.ca

Section III – Renseignements supplémentaires

3.1 Autres questions d'intérêt

Vous pouvez communiquer avec le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications à l'adresse postale suivante :

Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications
C.P. 1984, Succ. "B"
Ottawa (ON) K1P 5R5

Vous pouvez aussi joindre le Bureau par:

Téléphone : (613) 992-3044

Télécopieur : (613) 992-4096

Courrier électronique : info@ocsec-bccst.gc.ca

Pour de plus amples renseignements sur le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications, son mandat et ses activités, veuillez visiter notre site Web au www.ocsec-bccst.gc.ca.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Les activités du BCCST appuient la capacité du commissaire d'assurer au ministre, au Parlement et à tous les Canadiens que les activités entreprises par le CSTC sont conformes à la loi et que la vie privée des Canadiens a été protégée.

Avantages pour les Canadiens

- Atteindre l'indépendance administrative au cours de 2009-2010 – depuis sa création en 1996 et jusqu'en avril 2008, le BCCST était financé par le ministre de la Défense nationale et recevait du soutien administratif du Bureau du Conseil privé. Pour être indépendant du point de vue administratif, le BCCST devra se conformer aux exigences légales de production de rapports des organismes centraux. Le BCCST doit avoir les ressources (personnel ou contrat) pour fournir la gamme complète de services administratifs, notamment en matière de finances, de ressources humaines, d'administration, d'informatique, de gestion de l'information et de sécurité. Le manuel des politiques opérationnelles du BCCST continuera à être mis à jour à mesure que les services internes offerts par le BCP seront retirés et que le BCCST établira et exploitera ses propres services internes.
- Établir un cadre de responsabilisation de gestion – Une fois que les ressources seront en place et que les systèmes seront opérationnels, le BCCST établira un cadre de responsabilisation de gestion pour s'assurer que les services internes sont exécutés de manière opportune et rentable.
- Exécuter les examens opérationnels et de gestion – les examens opérationnels et de gestion interne seront exécutés sur une base cyclique et de façon continue au cours de la période de planification.
- Acquérir des locaux à bureaux sécuritaires additionnels – Un des objectifs immédiats du BCCST consiste à acquérir des locaux à bureaux sécuritaires additionnels pour héberger les ressources nécessaires et atteindre l'indépendance administrative.

Faits saillants de la planification

Afin d'obtenir les résultats prévus, le BCCST prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Planifier et exécuter les examens et en rendre compte – Le BCCST continuera à effectuer ses examens conformément au plan de trois ans qui a été approuvé. Le processus de planification utilise une approche axée sur le risque, élaborée en collaboration avec le CSTC et basée en partie sur un examen de la documentation principale ainsi que sur les questions émergentes. Le plan de trois ans est un document évolutif qui est révisé (et mis à jour, au besoin) tous les six mois.
- Fonctionner de façon efficace – Le BCCST prévoit élaborer des objectifs de rendement pour ses examens afin de s'assurer qu'ils sont effectués dans les délais et les budgets prévus. L'établissement des objectifs est difficile parce que chaque examen diffère des autres. Cependant, il est essentiel d'incorporer un plan d'examen précis dans le processus budgétaire.
- Fonctionner de façon efficiente – Le BCCST continuera à examiner le processus d'examen pour déterminer les occasions d'être plus efficient. Un soutien sera offert pour accroître la formation et favoriser l'utilisation de meilleurs outils d'examen afin d'augmenter l'efficacité.
- Collaboration – En mai 2005, une initiative dirigée par le BCCST visait à créer le Forum des organismes de surveillance (FOS). Le FOS se réunit deux fois par année pour discuter des questions d'intérêt commun pour ses membres. En plus du BCCST, les membres actuels du FOS sont :

Le Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité (CSARS)
L'inspecteur général du SCRS
La Commission des plaintes du public contre la GRC
Le Commissariat à la protection de la vie privée du Canada
Le BCCST continuera à travailler avec la communauté de la sécurité et du renseignement, à l'échelle nationale et internationale. Ces activités de collaboration (réunions, associations, conférences, etc.) permettent de partager l'information et l'expérience, d'étudier les différentes méthodes et d'adopter des pratiques exemplaires.

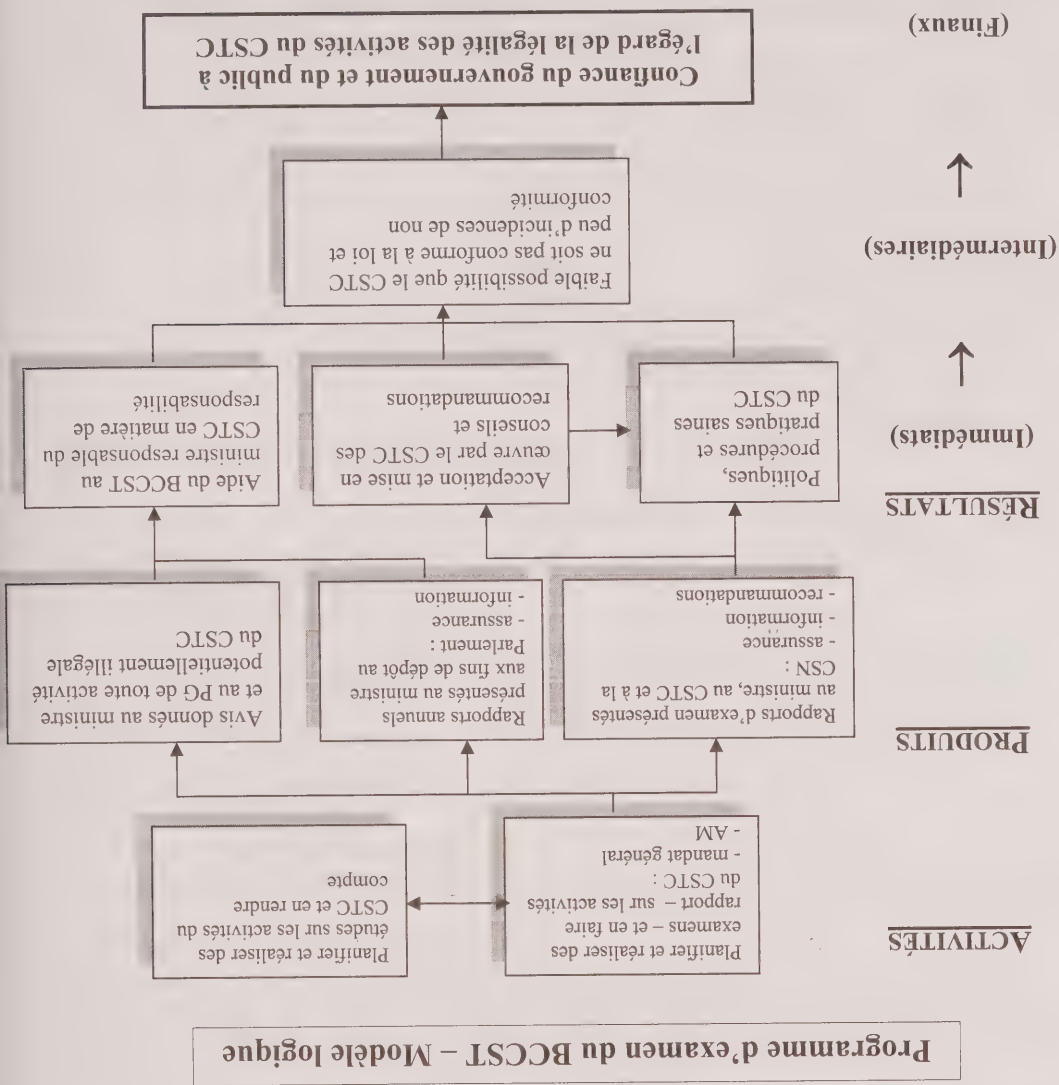
2.1.2 Activité de programme – Services internes

Ressources financières (millions \$)		Ressources humaines (ETP)	
2009-2010	0,2	2010-2011	3
2011-2012	0,2	2009-2010	3
2011-2012	0,2	2011-2012	3

Afin de soutenir pleinement le programme d'examen, le BCCST prévoit entreprendre les activités suivantes :

Le programme d'examen comprend la recherche, la surveillance, la planification et l'exécution des examens ainsi que la production de rapports sur les résultats. Il comprend également des consultations et des communications, notamment avec les intervenants et le public.

Le modèle logique suivant offre une description graphique de la façon dont le programme fonctionne.



SECTION II – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique

Le Centre de la sécurité des télécommunications Canada exécute ses tâches et ses fonctions conformément aux lois du Canada et avec un strict respect pour la vie privée des Canadiens.

La section suivante décrit l'activité de programme du BCCST et le résultat attendu de cette activité. Cette section explique également comment le BCCST prévoit atteindre les résultats attendus et présente les ressources financières et non financières qui seront consacrées à l'activité de programme.

Cette section contient les renseignements sur l'activité de programme du BCCST ainsi que sur l'activité de services internes.

2.1.1 Activité de programme – Programme d'examen

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
<p>Les activités et les opérations du CSTC sont exécutées conformément à la loi tout en respectant la vie privée des Canadiens.</p>	<p>Niveau de conformité</p> <p>% de recommandations mises en œuvre</p>	<p>Accroître le niveau de conformité</p> <p>Augmenter le % de recommandations mises en œuvre</p> <p>(des objectifs plus précis seront élaborés au cours de la période de planification)</p>
<p>La vie privée des Canadiens est protégée</p> <p>Le BCCST travaillera avec les représentants du Conseil du Trésor pour élaborer et mettre en œuvre une structure de gestion, de ressources et de résultats exhaustive, y compris un cadre de mesure du rendement pleinement opérationnel en 2009-2010.</p>		

Ressources financières (millions \$)			Ressources humaines		
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
1,3	1,3	1,3	6	6	6

SECTION II – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

administrative complète. Ce niveau de financement, une fois approuvé et autorisé, restera constant au cours de la période de planification.

Affectation des fonds par activité de programme pour 2009-2010

Les fonds seront consacrés à l'activité de programme du BCCST, son programme d'examen, ainsi qu'aux services internes. Il faut noter que le mandat du BCCST comprend également la réalisation des enquêtes jugées nécessaires en réponse à une plainte. Au cours des deux dernières années, aucune plainte n'a été déposée nécessitant une enquête officielle. Le niveau actuel de financement ne comprend pas de fonds pour l'enquête de plaintes. Si une plainte est reçue et qu'elle aboutit à une audience formelle, des fonds additionnels seront requis. Le commissaire a également la responsabilité, en vertu de la *Loi sur la protection de l'information*, de recevoir des renseignements de personnes astreintes au secret à perpétuité qui veulent se prévaloir de la défense d'intérêt public pour divulguer des renseignements classifiés au sujet du CSTC. Aucune affaire de ce type n'a été déclarée au cours des deux dernières années financières.

Crédits votés et postes législatifs

Crédits votés et postes législatifs inscrits au budget principal des dépenses

Credit voté ou posté législatif	Libelle tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009*	Budget principal des dépenses 2009-2010
25	Dépenses de programme	0	1,4
(S)	Contributions aux régimes des avantages sociaux des employés	0	0,1
	Total pour le Bureau du commissaire	0	1,5

*

Le financement initial nécessaire à l'établissement du Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications en tant qu'organisme distinct a été obtenu dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses (A) 2008-2009.

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
			Des locaux à bureaux additionnels avec les aménagements de sécurité appropriés seront également acquis.

Le terrorisme et les actes et activités terroristes font maintenant partie de notre vie. Il est de supême importance que le Centre de la sécurité des télécommunications Canada, à titre d'organisation, accomplisse ses tâches non seulement avec les capacités techniques requises, mais également en conformité avec la primauté du droit et les principes démocratiques qui respectent la vie privée de tous les Canadiens. Il s'agit d'un équilibre délicat. Le BCCST continuera à surveiller le maintien de cet équilibre et à s'assurer que la collecte de renseignements soutient la prise de décision appropriée au sein du CSTC et la protection des Canadiens tout en respectant la vie privée.

Malgré les recommandations de ce Bureau, les modifications suggérées à la *Loi sur la défense nationale (LDN)* qui clarifieraient et définiraient davantage le mandat du CSTC prescrit par la loi sont toujours en suspens. Ce manque de précision peut empêcher le commissaire de s'acquitter de son mandat de façon appropriée. Le BCCST continuera à insister pour que ces modifications soient apportées à la LDN.

Une préoccupation constante du Bureau du commissaire consiste à rester à jour dans le monde en constante évolution de la technologie. La collaboration avec le CSTC a permis de faire en sorte que le personnel du BCCST bénéficie de la formation du CSTC. De plus, le BCCST encourage de façon continue la participation aux organisations et aux conférences portant sur les questions de sécurité et de renseignements, au Canada et à l'échelle internationale.

Profil des dépenses

En 2008-2009, le BCCST a reçu son premier crédit - 1,5 million de dollars. Ces fonds étaient accordés pour remplacer le financement auparavant offerts par le MDN. Ils visaient également à permettre au BCCST d'acquérir une indépendance administrative et de remplacer graduellement les services de soutien auparavant offerts par le MDN et le Bureau du Conseil privé par ses propres services de soutien.

On prévoit que le BCCST aura besoin d'un peu plus de deux millions de dollars pour être en mesure de s'acquitter pleinement de son mandat et d'atteindre une indépendance

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

Priorités opérationnelles		Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Améliorer l'efficacité et l'efficience du programme d'examen	En cours	En cours	RS 1	Le BCCST continuera à préciser ses critères relatifs à la sélection des secteurs examinés afin de faire en sorte que ceux présentant un risque plus important soient visés. Également, le BCCST continuera à travailler en collaboration avec le CSTC pour planifier les examens et faire en sorte que ces derniers soient exécutés de façon opportune et que les recommandations de changements soient acceptées. Le BCCST reconnaît le besoin d'élargir sa capacité d'exécuter des examens et se concentrera sur le recrutement de professionnels pour élargir et renforcer ses capacités actuelles. Afin de promouvoir une plus grande compréhension des défis auxquels la communauté de la sécurité et du renseignement est confrontée, le BCCST continuera à soutenir les conférences internationales et nationales portant sur les principales questions de sécurité et de renseignement. Également, le commissaire continuera à rencontrer les hauts fonctionnaires du gouvernement pour discuter de son mandat et des opérations du BCCST et pour favoriser une plus grande compréhension des défis à relever.
Priorités de gestion				
Faire la transition de manière efficace vers un statut indépendant	En cours	En cours	RS 1	En 2008-2009, le BCCST a été reconnu à titre d'organisme indépendant doté de ses propres ressources financières. Le BCCST continuera à s'organiser en mettant en œuvre son système financier, en acquérant les services nécessaires en matière de finances, de ressources humaines, d'approvisionnement, d'informatique et de sécurité pour répondre aux besoins opérationnels et informationnels de la gestion du BCCST et des organismes centraux.

1.2 Résumé de la planification

Ressources financières (millions \$)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
1,5 \$	1,5 \$	1,5 \$

Le tableau des ressources financières ci-dessus fournit un résumé des dépenses totales prévues pour le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications pour les trois prochaines années financières.

Ressources humaines		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
9	9	9

Le tableau des ressources humaines ci-dessus fournit un résumé des ressources humaines totales prévues pour le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications pour les trois prochaines années financières.

Résultat stratégique : Le Centre de la sécurité des télécommunications Canada doit exécuter ses tâches et ses fonctions conformément aux lois du Canada. Ces tâches consistent notamment à assurer le strict respect de la vie privée des Canadiens.

Indicateurs de rendement	Objectifs
Degré de conformité du CSTC aux lois du Canada	Maintenir ou améliorer le degré de conformité pendant la période de planification
Mesure dans laquelle la vie privée des Canadiens est respectée	À déterminer

Activité de programme	Dépenses prévues 2008-2009 (millions \$)	Dépenses prévues (millions \$)			Programme d'examen	Services internes
		2009-2010	2010-2011	2011-2012		
		1,3	1,3	0,2	Un Canada en sécurité	Un Canada en sécurité
		1,3	0,2	0,2	Un Canada en sécurité	Un Canada en sécurité
		1,3	0,2	0,2	Un Canada en sécurité	Un Canada en sécurité

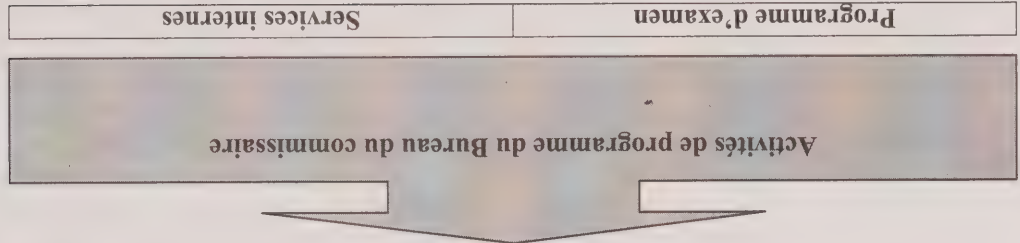
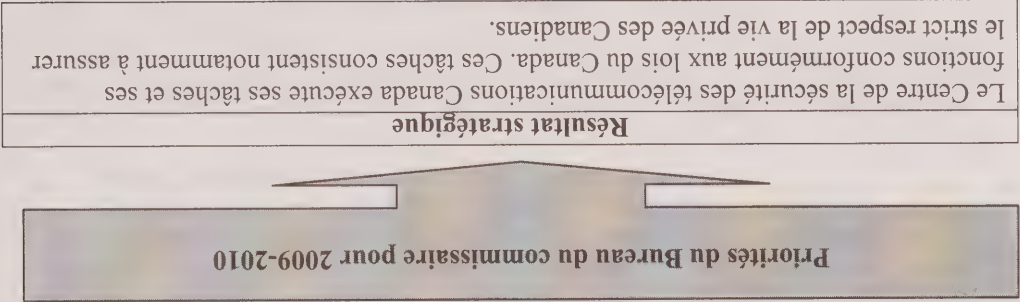
On pourrait presque qualifier le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications de micro-organismes. Établi à Ottawa, le Bureau du commissaire emploie actuellement neuf personnes et dispose d'un budget de programme de 1,5 million de dollars. Cependant, le Bureau du commissaire termine sa première année d'exploitation à titre d'entité distincte, et l'on prévoit que lorsque le bureau deviendra pleinement autosuffisant, sa base de ressources augmentera à 11 employés et son budget d'exploitation sera légèrement supérieur à deux millions de dollars. Il faut noter que la *Loi sur la défense nationale* donne au commissaire des pouvoirs d'embauche indépendants et, par conséquent, fait du BCCST un employeur distinct.

Résultat stratégique

Le résultat stratégique que le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications doit produire consiste à s'assurer que le CSTC exécute ses tâches et ses fonctions conformément aux lois du Canada. Ces tâches consistent notamment à assurer le strict respect de la vie privée des Canadiens. Le BCCST a deux activités de programme – son programme d'examen et ses services internes.

Le lien entre les activités de programme, les priorités et le résultat stratégique est illustré dans le diagramme ci-dessous.

Améliorer l'efficacité et l'efficience du programme d'examen	Effectuer efficacement la transition vers un statut indépendant
--	---



SECTION I – APERÇU DE L'ORGANISATION

1.1 Données récapitulatives

Raison d'être

Au nom de tous les Canadiens, le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications existe pour aider le commissaire à s'assurer que le CSTC exécute ses tâches et ses fonctions conformément aux lois du Canada. Ces tâches comprennent notamment celle qui consiste à assurer le strict respect de la vie privée des Canadiens.

Responsabilités

Les fonctions du commissaire sont décrites aux paragraphes 273.63(2) et 273.65(8) de la *Loi sur la défense nationale*. Elles consistent à :

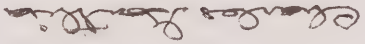
- a) procéder à des examens concernant les activités du Centre pour en contrôler la légalité;
- b) faire les enquêtes qu'il estime nécessaires à la suite de plaintes qui lui sont présentées;
- c) informer le ministre de la Défense nationale et le procureur général du Canada de tous les cas où, à son avis, le Centre pourrait ne pas avoir agi en conformité avec la loi;
- d) vérifier si les activités exercées sous le régime d'une autorisation ministérielle sont conformes et en rendre compte au ministre;
- e) recevoir des renseignements de personnes astreintes au secret à perpétuité qui veulent se prévaloir de la défense d'intérêt public pour divulguer des renseignements classifiés au sujet du CSTC.

Les fonctions du commissaire ont évolué avec le temps. Le premier commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications a été nommé en vertu d'un décret prononcé en application de la partie II de la *Loi sur les enquêtes* le 19 juin 1996. Le commissaire avait pour mandat de vérifier les activités du Centre de la sécurité des télécommunications Canada (CSTC) pour s'assurer qu'elles étaient conformes aux lois, et d'enquêter sur les plaintes concernant les activités du CSTC. Après les attaques terroristes contre les États-Unis, le Parlement a adopté la *Loi antiterroriste*, qui est entrée en vigueur le 24 décembre 2001. Cette loi modifiait la *Loi sur la défense nationale (LDN)* en y ajoutant la partie V.1 et en créant des cadres législatifs pour le CSTC et le commissaire. Une nouvelle fonction a également été confiée au commissaire en vertu de la *Loi sur la protection de l'information* concernant les personnes qui sont astreintes au secret à perpétuité et qui veulent révéler des renseignements opérationnels spéciaux en invoquant la défense de l'intérêt public.

Section I – Aperçu de l'organisation

complète. Je prévois que nous serons pleinement autonomes d'ici la fin de l'année financière 2009-2010. Nos besoins en ressources financières dépasseront légèrement les deux millions de dollars alors que nous prévoyons avoir besoin de neuf personnes pour combler nos besoins de ressources humaines (effectif à temps plein), lesquelles seront soutenues par de nombreux experts en la matière, au besoin.

Ce rapport décrit les plans et les priorités du BCCST pour les trois prochaines années. Les examens et les enquêtes, en cours et prévus, analyseront les secteurs où le risque relatif à la conformité à la loi est le plus important, notamment le secteur de la vie privée des Canadiens. Ce rapport décrit comment un petit groupe de professionnels qualifiés et dévoués et travaillant avec efficacité et efficacité offre l'assurance à tous les Canadiens que leurs droits n'ont pas été compromis et que les activités essentielles du CSTC – telles qu'elles sont décrites au paragraphe 273.64(1) de la *Loi sur la défense nationale*, soit fournir des renseignements étrangers, en conformité avec les priorités du gouvernement du Canada en matière de renseignement; fournir des avis, des conseils et des services pour aider à protéger les renseignements électroniques et les infrastructures d'information importantes pour le gouvernement du Canada et fournir une assistance technique et opérationnelle aux organismes fédéraux chargés de l'application de la loi et de la sécurité dans l'exercice des fonctions que la loi leur confère – sont exécutées légalement.



L'honorable Charles D. Gonthier, C.C., c.r.
Commissaire

Message du commissaire

C'est avec plaisir que je présente le *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*, le premier rapport sur les plans et les priorités (RPP) du Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications (BCCST). L'année financière 2009-2010 représente, dans une certaine mesure, un nouveau départ pour un organisme qui est âgé de douze ans.

Étant donné qu'il s'agit du premier rapport sur les plans et les priorités de mon bureau, un bref historique s'impose. Le premier commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications a été nommé en vertu d'un décret prononcé en application de la partie II de la *Loi sur les enquêtes*, le 19 juin 1996. Le commissaire avait pour mandat de vérifier les activités du Centre de la sécurité des télécommunications Canada (CSTC) pour s'assurer qu'elles étaient conformes aux lois, d'informer le ministre de la Défense nationale et le procureur général du Canada au sujet des activités du CSTC qui, selon le commissaire, pouvaient ne pas être conformes aux lois et d'enquêter sur les plaintes concernant les activités du CSTC. Après les attaques terroristes contre les États-Unis le 11 septembre 2001, le Parlement a adopté la *Loi antiterroriste*, qui est entrée en vigueur le 24 décembre 2001. Cette loi modifiait la *Loi sur la défense nationale (LDN)* en y ajoutant la partie V.1 et en créant des cadres législatifs pour le CSTC et le commissaire. Une nouvelle fonction a également été confiée au commissaire en vertu de la *Loi sur la protection de l'information* concernant les personnes qui sont astreintes au secret à perpétuité et qui veulent se prévaloir de la défense d'intérêt public pour divulguer des renseignements opérationnels spéciaux.

Le Bureau existe pour soutenir le commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications dont le mandat actuel est de s'assurer que le CSTC exécute ses tâches et ses fonctions conformément aux lois du Canada. Ces tâches comprennent notamment celle qui consiste à assurer le strict respect de la vie privée des Canadiens. De façon plus précise, le commissaire examine les activités du CSTC pour s'assurer qu'elles sont conformes aux lois du Canada; informe le ministre de la Défense nationale et le procureur général du Canada au sujet des activités du CSTC qui, selon le commissaire, pourraient ne pas être conformes aux lois; mène, en réponse aux plaintes au sujet du CSTC, les enquêtes que le commissaire juge nécessaires et reçoit, en vertu de la *Loi sur la protection de l'information*, les renseignements des personnes astreintes au secret à perpétuité qui veulent se prévaloir de la défense d'intérêt public pour divulguer des renseignements opérationnels spéciaux au sujet du CSTC. Le personnel de mon bureau doit toujours rester pleinement conscient de la nature hautement classifiée du travail qu'il exécute et de l'extrême sensibilité des rapports que je présente au ministre et toujours être vigilant dans l'exercice de ses fonctions.

Depuis sa création en 1996, le BCCST a été financé par le ministère de la Défense nationale (MND), mais a reçu notamment du soutien administratif du Bureau du Conseil privé (BCP). En avril 2008, le BCCST a été reconnu à titre d'organisme distinct, a obtenu ses propres crédits et a commencé le processus de la transition depuis la pleine dépendance en matière de soutien administratif et opérationnel jusqu'à l'indépendance

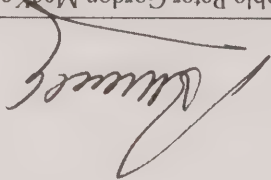
TABLE DES MATIÈRES

Message du commissaire	1
SECTION I – APERÇU DE L'ORGANISATION	3
1.1 Données récapitulatives	5
Raison d'être	5
Responsabilités	5
Résultat stratégique	6
1.2 Résumé de la planification	7
SECTION II – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	11
2.1 Résultat stratégique	13
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	17
3.1 Autres questions d'intérêt	19

**Bureau du commissaire du
Centre de la sécurité des
télécommunications**

2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Peter Gordon Mackay', written over a horizontal line.

L'honorable Peter Gordon Mackay, C.P., député
Ministre de la Défense nationale

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses élaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont

afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR) rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme

responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I-1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

Les rapports sur les plans et les priorités (RPP) sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres

en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce

Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'Etat et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-133
ISBN : 978-0-660-64139-3



Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications

Budget des dépenses
2009-2010

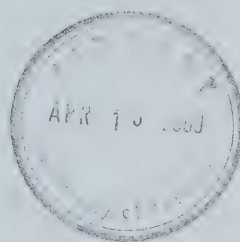
Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Library
Collection

Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

2009-10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-17
ISBN: 978-0-660-63820-1



Office of the Superintendent of Financial Institutions

2009-10 Estimates

Part III – Report on
Plans and Priorities

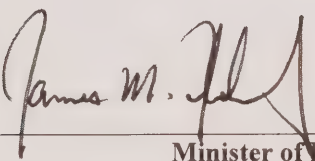

Minister of Finance

Table of Contents

Message from the Superintendent.....	4
Section I – Agency Overview.....	5
1.1 Summary Information.....	5
Raison d’être.....	5
Responsibilities.....	5
Strategic Outcomes.....	6
Program Activity Architecture.....	6
1.2 Planning Summary.....	7
Financial Resources.....	7
Human Resources.....	7
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes.....	9
Risk Analysis.....	10
Expenditure Profile.....	14
Voted and Statutory Items.....	15
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	16
2.1 Strategic Outcome.....	16
2.1.1 - Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions.....	16
Program Activity Summary.....	17
Planning Highlights.....	17
Benefits for Canadians.....	18
2.1.2 - Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans.....	18
Program Activity Summary.....	19
Planning Highlights.....	19
Benefits for Canadians.....	19
2.1.3 - Program Activity: International Assistance.....	20
Program Activity Summary.....	20
Planning Highlights.....	20
Benefits for Canadians.....	20
2.2 Strategic Outcome.....	21
2.2.1 - Program Activity: Office of the Chief Actuary.....	21
Program Activity Summary.....	22
Planning Highlights.....	22
Benefits for Canadians.....	22
2.3 Program Activity: Internal Services.....	23
Program Activity Summary.....	23
Planning Highlights.....	24
Section III: Supplementary Information.....	25
3.1 List of Tables.....	25
3.2 Other Items of Interest.....	25

Message from the Superintendent



On behalf of the Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada (OSFI), I am pleased to present to Parliament our *Report on Plans and Priorities* for 2009–2010.

As Canada's federal prudential regulator, OSFI is mandated to protect the interests of depositors and policyholders, many of whom hold their life savings in Canadian financial institutions. We also play a role in supervising Canada's federally regulated private pension plans and oversee their compliance with relevant legislation and regulations.

In the recent past we have seen a great deal of uncertainty in global financial markets. The global economic outlook has also deteriorated. The current economic situation will challenge all financial institutions. The economic downturn is the second wave to hit the system since August 2007. Canadian banks handled the first wave – global financial market turmoil – relatively well compared to many of their global counterparts. The second wave – a serious economic downturn – is hitting while financial market turmoil remains ongoing. The second wave will affect both capital levels and profits at banks. The situation is serious; change is constant, and the financial landscape will continue to shift in ways that are not fully predictable at this time.

In support of our prudential mandate, OSFI has several ongoing activities. These include risk assessment of financial institutions and pension plans, and timely, effective intervention and feedback; promoting a balanced, relevant and timely regulatory framework of guidance and rules that meets or exceeds international minimums; and having a prudentially effective, balanced and responsive approvals process.

Financial market turmoil has led to an unprecedented level of international work related to regulatory and supervisory approaches to financial institutions. OSFI will continue to contribute to this work via the Financial Stability Forum, the Basel Committee on Banking Supervision, and the International Association of Insurance Supervisors, as well as through membership in the Senior Supervisors Group. We also work very closely with our Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) partners, including the Bank of Canada which provides a financial stability and macro prudential perspective. Going forward, OSFI will continue to focus on key areas such as capital adequacy, liquidity, and stress testing, and we will continue to perform a number of benchmarking reviews within the industry. In the coming year, OSFI anticipates conducting the following reviews at selected institutions: Home Equity Lines of Credit (HELOC) and Alt-A mortgages (focusing on U.S. exposures), liquidity (specifically banks' response to enhanced international expectations) and collateral management practices.

The Office of the Chief Actuary continues to provide expert actuarial valuation and advice to help ensure financially sound federal government public pension plans, including the Canada Pension Plan (CPP), Old Age Security Program (OAS), and federal public sector employee pension and insurance plans.

OSFI recognizes that employees are the key to success, and represent our most important asset. We aim to have systems and processes in place that enable our motivated and skilled workforce to focus on OSFI's supervisory and regulatory activities.

The *2009–2010 Report on Plans and Priorities* identifies areas on which OSFI will focus in order to provide efficient program delivery. In meeting these goals, OSFI contributes to a strong Canadian financial system, one in which Canadians can continue to place their trust.

Section I – Agency Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être

The Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) supervises and regulates all federally incorporated or registered deposit-taking institutions (e.g., banks), life insurance companies, property and casualty insurance companies, and federally regulated private pension plans.

OSFI safeguards depositors, policyholders and private pension plan members by enhancing the safety and soundness of federally regulated financial institutions and private pension plans. The work of OSFI contributes to the confidence of Canadians in Canada's financial system.

The Office of the Chief Actuary (OCA) is a separate unit within OSFI. The OCA provides high-quality, timely advice on the state of various public pension plans and on the financial implications of options being considered by policy makers. The work of the OCA contributes to the confidence of Canadians in Canada's public retirement income system.

Responsibilities

OSFI's legislated mandate was implemented in 1996 and under the legislation, OSFI's mandate is to:

- Supervise federally regulated financial institutions and private pension plans to determine whether they are in sound financial condition and meeting minimum plan funding requirements respectively, and are complying with their governing law and supervisory requirements;
- Promptly advise institutions and plans in the event there are material deficiencies and take, or require management, boards or plan administrators to take, necessary corrective measures expeditiously;
- Advance and administer a regulatory framework that promotes the adoption of policies and procedures designed to control and manage risk; and
- Monitor and evaluate system-wide or sectoral issues that may impact institutions negatively.

In meeting this mandate, OSFI contributes to public confidence in the financial system.

OSFI's legislation also acknowledges the need to allow institutions to compete effectively and take reasonable risks. It recognizes that management, boards of directors, and plan administrators are ultimately responsible and that financial institutions and pension plans can fail.

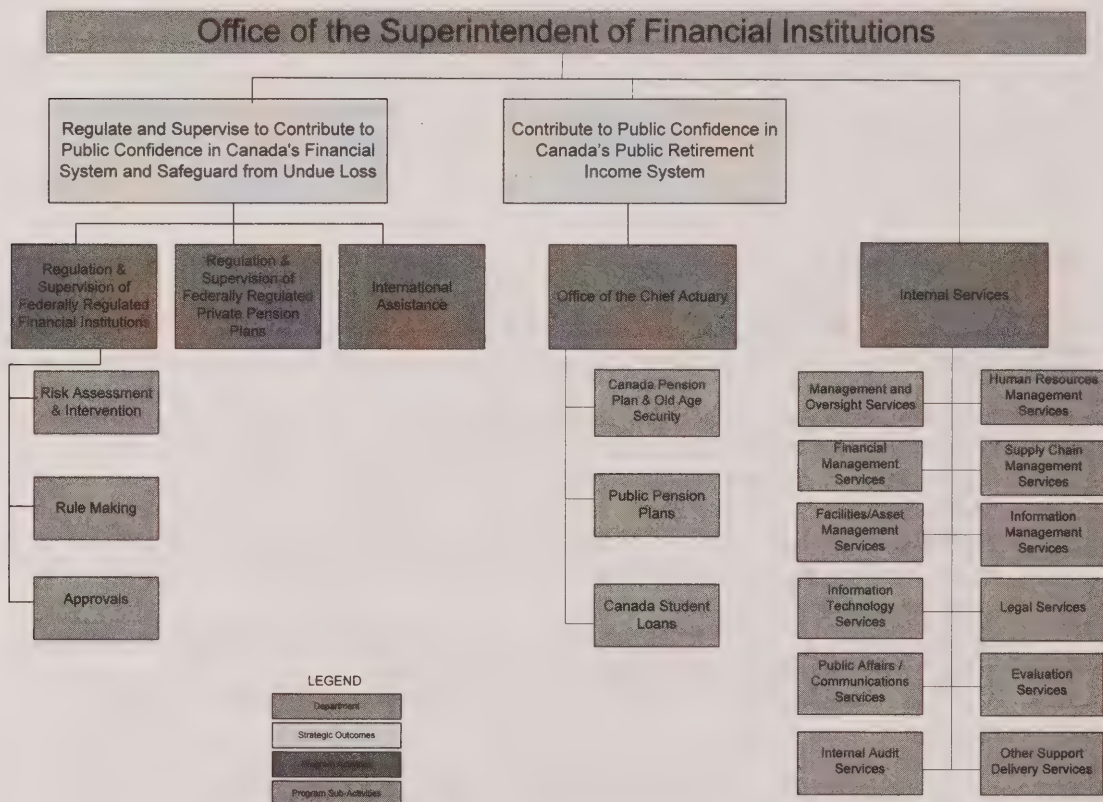
Strategic Outcomes

Primary to OSFI's mandate and central to its contribution to Canada's financial system are two strategic outcomes:

1. *To regulate and supervise to contribute to public confidence in Canada's financial system and safeguard from undue loss.*
2. *To contribute to public confidence in Canada's public retirement income system.*

Program Activity Architecture

The chart below illustrates OSFI's framework of program activities and program sub-activities, which roll-up and contribute to progress toward the Strategic Outcomes.



1.2 Planning Summary

Financial Resources

Financial Resources	2009-10	2010-11	2011-12
(\$ millions)	\$100.0	\$103.1	\$106.1

The financial resources table above provides a summary of the total planned spending for OSFI for the next three fiscal years.

Human Resources

Human Resources	2009-10	2010-11	2011-12
Full-Time Equivalents (FTEs)	491	488	488


The human resources table above provides a summary of the total planned human resources for OSFI for the next three fiscal years.¹

Strategic Outcome 1: To regulate and supervise to contribute to public confidence in Canada's financial system and safeguard from undue loss.						
Performance Indicators						Targets
Percentage of knowledgeable observers who rate OSFI as doing a good or very good job at contributing to public confidence in Canada's financial services industry.						70%
Percentage of estimated recoveries on failed institutions (amount recovered per dollar of claim).						90%
Percentage of estimated recoveries on pension plans that have terminated under-funded.						85%
Percentage of respondents that rate the assistance / presentations provided as relevant to their work.						80%
Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	
Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions	Protect depositors and policy holders while recognizing that all failures cannot be prevented.	46.7	48.6	50.7	52.5	<ul style="list-style-type: none"> • Strong economic growth • A safe and secure world through international co-operation

¹ Additional information regarding the Financial and Human Resources trends can be found in the Expenditure Profile section of this report (page 14, first paragraph).

Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans	Protect the financial interests of federally regulated private pension plan members and beneficiaries.	4.5	4.8	4.6	4.7	<ul style="list-style-type: none"> • Strong economic growth • Income security for Canadians
International Assistance	Emerging market economies are more informed about current approaches to regulatory and supervisory systems, and deploy them to the extent possible.	1.6	1.7	1.7	1.7	<ul style="list-style-type: none"> • Strong economic growth • A safe and secure world through international co-operation
Total for SO 1		52.8	55.1	57.0	59.0	

Strategic Outcome 2: To contribute to public confidence in Canada's public retirement income system.

<u>Performance Indicators</u>			<u>Targets</u>			
Actuarial reports fairly communicate the results of the work performed by the Chief Actuary and his staff.			Unanimous agreement			
Adequacy of professional experience of the Chief Actuary and his staff.			Unanimous agreement			
AND/OR Compliance with Canadian and international professional standards.			Unanimous agreement			
Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			 <u>Alignment to Gov't of Canada Outcomes</u>
		2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	
Office of the Chief Actuary	Stewards of Canada's public retirement income system are provided with professional actuarial services and advice in regard to the Canada Pension Plan (CPP) and federally legislated public pension and benefit plans.	3.7	4.3	4.3	4.4	• Income security for Canadians
Total for SO 2		3.7	4.3	4.3	4.4	

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Enhanced Identification of Emerging Risks	Ongoing	SO 1	<p>Continue to improve our ability to identify emerging risks via enhanced research and international intelligence, more focus on market information, and comparative reviews in key areas.</p> <p>Conduct a formal review of OSFI's Supervisory Framework for continued appropriateness and effectiveness.</p> <p>Continue to refine pension supervision processes as dictated by ongoing experience.</p>
Institutional and Market Resilience	Ongoing	SO 1	<p>Continue to participate in international discussions to identify and respond to the key issues arising from global economic events and developments in world financial markets, including future changes to regulatory approaches, and make recommendations for action. Work with Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) partners and the regulated industries on similar issues in the Canadian context to maintain strong communications and strengthen preparedness in light of the continuing market turbulence.</p>
Capital Adequacy	Ongoing	SO 1	<p>Continue the development of improved risk-sensitive methodologies for Life insurers and P&C insurers, including the development of guidance for the use, by life and property and casualty insurance companies, of internal models for capital purposes.</p> <p>Revise the current Minimum Continuing Capital and Surplus Requirement (MCCSR) and the Minimum Capital Test (MCT) in light of the introduction of IFRS in 2011; and continue post-implementation review work for Basel II, including policy work to examine target capital policy for risk ratios, leverage multiple, standards for credit risk in the trading book and capital floors.</p>
Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
People	Ongoing	SO 1 & SO 2	<p>Identify changing human resources requirements; ensure timely availability of staff and continue to allocate available resources to identified risk and priority areas.</p> <p>Implement strategic development plans.</p>
Infrastructure Enhancements	Ongoing	SO 1	<p>Develop long-term strategies for Information Management and Information Technology necessary to support our evolving supervisory and regulatory activities.</p>
Changes to International Financial Reporting Standards (IFRS)	Ongoing	SO 1	<p>Determine implications of accounting changes for Canadian financial institutions and supervisors. Develop a plan for addressing resulting changes to policies, process, data collection and reporting.</p>

Risk Analysis

Economic, Industry and Regulatory Environment

In our 2008-2011 Plan and Priorities, OSFI discussed serious downside risks to the continued growth of the Canadian economy. Since then, many of these risks have materialized, and the outlook has deteriorated. The U.S. economy has slipped into recession and the Canadian economy is now entering a recession.

At the same time, in 2008, the World Economic Forum's Global Competitiveness Report, which bases its findings on opinions of executives, concluded that Canada has the world's soundest banking system. In the context of its 2008 Article IV review of Canada, the IMF also concluded that "Overall, the [Canadian] financial system appears to be in a position to weather financial turbulence".

While the Bank of Canada still sees a gradual improvement in global financial markets and credit conditions in Canada, it does say that downside risks have risen significantly in recent months, as spill over effects from the financial turmoil have intensified.

Five key sources of risk to the strength and stability of the Canadian financial system are seen:

The first concerns market liquidity and the funding of financial institutions; the second, the closely related issue of capital adequacy. The global financial crisis is increasing the pressures on Canadian financial institutions in these areas, which could lead them to further curtail the availability of credit and thus aggravate the adverse feedback loop between the financial system and the real economy. The third risk arises from the indebtedness of the Canadian household sector, which represents a potential channel of contagion through which an external shock could affect the wider Canadian financial system. Such a shock could take the form of a sharper, or more prolonged, downturn in the global economy than currently expected, which is the fourth risk. Finally, [there is] the issue of global financial imbalances and their potentially destabilizing effect should they be unwound in a disorderly fashion. (Bank of Canada, Financial Stability Review, 11 December 2008)

While the Canadian dollar has depreciated significantly relative to the U.S. dollar, this is not expected to provide much of a boost to exporters because of the rapidly deteriorating economic conditions in the U.S. and elsewhere. Further, the sharp drop in commodity prices and the increasing difficulty of obtaining long-term (or even medium-term) financing discourages new investment. And, the slowing of Canadian consumer spending will add more to these recessionary influences.

The current financial and market turmoil has led to an unprecedented level of international discussion and involvement to ensure market resilience during this period. As the future of regulation evolves at a global level, OSFI will continue to participate in discussions with the Financial Stability Forum (FSF), the Basel Committee, the International Association of Insurance Supervisors (IAIS) and other organizations to respond to the key issues arising from

the market turbulence and to make recommendations for action. OSFI is also supporting work led by the Department of Finance to respond to commitments made by G20 leaders (in their Declaration from the 2008 Washington D.C. Summit on the Financial Markets and the World Economy) to implement reforms that will strengthen financial markets and regulatory regimes so as to avoid future crises.

Domestically, OSFI continues to work with its Financial Institutions Supervisory Committee partners (i.e. Bank of Canada, Department of Finance, Canada Deposit Insurance Corporation and Financial Consumer Agency of Canada) and with the federally regulated financial services industry to build upon Canada's well-recognized strengths in this area.

Within this context, OSFI will continue to focus on two important priorities for the 2009-2012 planning period. The adequacy of capital maintained by financial institutions is a key priority. Capital provides a critical cushion for financial institutions which is always important, but especially during difficult economic times. In this area, OSFI will continue its work with the Minimum Continuing Capital and Surplus Requirement (MCCSR) Advisory Committee for life insurance companies and has started its work in 2008 on the Minimum Capital Test (MCT) Advisory Committee for the property and casualty insurance industry. These initiatives are to develop and reach agreement on more risk sensitive measurement techniques and more forward looking risk management techniques. The current economic context and future developments in the financial markets may have an impact on these processes, the outcomes and the targeted implementation dates. However, capital adequacy remains a high priority and in November 2008, a framework for a future Standard Approach to Setting Capital Requirements and a future Standardized Approach for Calculating the Solvency Buffer for Market Risk for Life insurance companies were issued.

For the 2009-2012 planning period, OSFI will focus on post implementation issues associated with the Basel II Capital Accord. Policy work in this area will examine the target capital policy for risk ratios, modifications based on lessons learned to international capital rules and floors based on Basel II use and experience.

Another key priority relates to OSFI's work regarding the transition to International Financial Reporting Standards (IFRS). In spring 2008, the Canadian Accounting Standards Board announced that IFRS would be adopted for all Canadian publicly accountable enterprises beginning in 2011. As Federally Regulated Financial Institutions (FRFIs) are considered publicly accountable enterprises, OSFI will need to understand the implications of the accounting changes on the supervisory and monitoring processes and will need to work with FRFIs to ensure their readiness. In that regard, in 2008, OSFI established a streamlined cross-sectoral governance structure and a robust project infrastructure to identify impacts resulting from the move to IFRS. Focused workstreams have been established to assess the key policy, process and data collection requirements. Additionally, OSFI has been working closely with FRFIs in order to better understand their IFRS implementation plans and readiness. This objective is being achieved through bi-annual progress reporting from FRFIs and through industry forums designed to assist smaller institutions. In 2009-2010, OSFI will issue its draft positions on policy, process and reporting changes to industry for formal consultation. OSFI's objective is to issue final guidelines, advisories and reporting returns to industry by mid-2010. Subsequent to that, the focus will shift to system development and implementation of the changes.

Enterprise Risk Management

The environment in which OSFI operates presents an array of risks to the achievement of its mandate and objectives. While many of these challenges are consistently present, the extent to which they present a risk to OSFI's objectives varies, depending on economic and financial conditions and the financial industry environment. OSFI's ability to achieve its mandate depends on the timeliness and effectiveness, with which it identifies, evaluates, prioritizes, and develops initiatives to address areas where its exposure is greatest. Over the last year, OSFI has changed its risk management process to ensure greater timeliness of information and greater focus on its most critical areas (the work that OSFI does and the skill sets needed by its employees). Bimonthly risk discussions at the Executive level and quarterly updates of risk registers are now embedded in OSFI's Enterprise-wide Risk Management process.

OSFI's Enterprise-wide Risk Management (ERM) framework divides risks into external and internal categories. The external risk category consists of economic and financial conditions, the financial industry environment, OSFI's legal environment and catastrophic events. External risks arise from events that OSFI cannot influence, but must be able to monitor and respond to in order to mitigate the impact. The internal risk category consists of risks that can broadly be categorized as people, processes, systems, and culture.

OSFI's ERM program has identified several key risks to the achievement of its mandate and objectives, as follows:

External Risks

Global Economies and the Industry

The risks posed by the current environment (both at the level of the economy and within the financial sector, and taking into account ongoing global responses) feature predominantly. Global financial events require that OSFI, like all financial sector regulators, must be in a position to respond effectively to a constantly evolving economic and regulatory environment. On a micro level, prevailing conditions continue to put pressure on the Capital and Accounting Policy Divisions to provide interpretations or to reassess existing guidance to ensure its effectiveness under stress conditions. Specific strategies have been put in place within individual divisions, consistent with specialized responsibilities and current projects, to address ongoing industry developments. Resources continue to be reassigned and priorities reset as necessary.

Capital Adequacy

Europe and the International Association of Insurance Supervisors (IAIS) are developing more risk sensitive capital frameworks for insurance companies. There is a need to improve the risk sensitivity of the Minimum Continuing Capital and Surplus Requirement (MCCSR) and the Minimum Capital Test (MCT) as well as to incorporate changes due to IFRS, while maintaining the integrity of the existing capital tests.

To date, Canada has been at the forefront of insurance regulation. Adjustments to MCCSR and MCT will be necessary to ensure that OSFI can maintain its position among the international leaders in this field.

The new capital framework and events in the market also require banks and regulators to focus more on the measurement of risks and its relation to the overall level of capital adequacy. Due to the scale and novelty of this undertaking, there is a risk that the review work for Basel II implementation will continue to require more resources than expected by both financial institutions and OSFI, and that policies defining the framework will have to be amended to incorporate new information or lessons learned on the performance of new Basel-related systems in times of stress.

Internal Risks

People Risks

OSFI's success is dependent upon having employees with highly specialized knowledge, skills and experience to regulate and supervise financial institutions, identify significant issues, and perform accurate risk assessments.

A volatile global economy, increasingly complex products, and emerging risks in the industry also mean that OSFI needs to be able to attract, motivate, develop and retain skilled people, particularly those whose skills are in demand in the financial sector. In addition, an increase in hiring over the last year due to market conditions, and normal turnover and retirement rates mean that a continuous learning environment is necessary to enable employees to meet the challenges of this constantly changing environment.

Systems Risks

Enabling technology and a robust, secure and well supported Information Technology (IT) infrastructure are key success factors to OSFI in meeting its mandate. In order to continue to provide the necessary information systems and infrastructure to effectively support its supervisory and regulatory activities, OSFI needs to ensure that business and IT strategies are cohesively developed and implemented to ensure an appropriate balance between on-going development and operational risk. This includes leveraging existing business systems as well as refining IT governance mechanisms.

Changes to International Financial Reporting Standards (IFRS)

The Canadian Accounting Standards Board has decided to adopt international financial reporting standards (IFRS) in 2011. This will have an impact both on OSFI, as it relies on audited financial information, and the institutions it regulates. Key accounting changes will affect insurance, derecognition, consolidation, loan impairment, financial instruments and measurement of fair value. As a reliance-based regulator, it is crucial that OSFI understand the implications of changes to financial statements to perform accurate risk assessments of financial institutions.

Expenditure Profile

In accordance with the Treasury Board Secretariat's Guide to the Preparation of Part III of the 2009-2010 Estimates, the financial and human resources presented in this Report on Plans and Priorities reflect OSFI's approved Annual Reference Level Update (ARLU) estimates, which were prepared in early summer 2008. However, recent global economic events and developments in world financial markets are requiring that OSFI direct more resources than previously planned (and consequently reflected in the ARLU) on enhanced identification of emerging risks and on monitoring institutional and market resilience to the turmoil. Domestically, prevailing conditions are also requiring OSFI to increase its focus on capital and accounting rules. OSFI's capacity to proactively monitor these risks and assess their impact on the financial institutions and pension plans that it regulates is still under review. Accordingly, increases to the resource levels presented in these tables are likely, particularly in the Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions program activity where expertise in critical technical skills such as credit, complex structured products, liquidity and reinsurance requires augmenting. At the time of writing this Report on Plans and Priorities, OSFI was completing its business planning process for fiscal years 2009-2010 to 2011-2012. Any changes as a result will be reflected in next year's Report on Plans and Priorities.

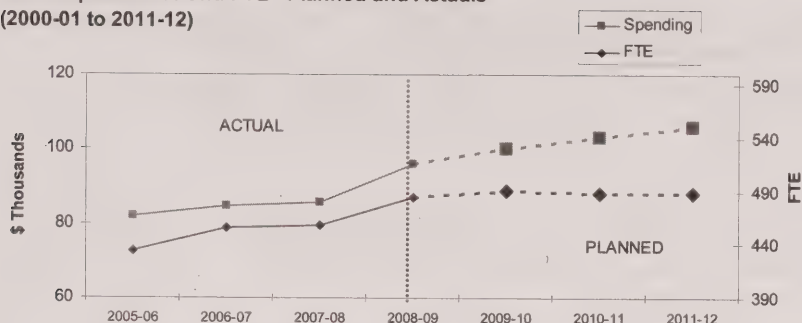
(\$ millions except for percentages)	Actual Spending	Forecast Spending	Planned Spending		
	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12
Gross Expenditures	85.7	95.9	100.0	103.1	106.1
<i>Change from previous year</i>		11.9%	4.3%	3.1%	2.8%
Less:					
Respendable Revenue		95.0	99.1	102.2	105.2
Total Planned Spending		0.9	0.9	0.9	0.9

Total gross expenditures in 2008-2009 of \$95.9 million are forecasted to increase by 11.9% from the previous year, due primarily to the increase in human resources and the full-year impact in 2008-2009 of employees hired during 2007-2008 (which in combination result in a growth of 29 full-time equivalents), normal inflationary and merit adjustments and continued annual investments in enabling technology and information technology infrastructure.

Total gross expenditures in 2009-2010 of \$100.0 million are planned to increase by 4.3%, mainly due to an increase of 1.2% in full-time equivalents and normal inflationary and merit adjustments, investments in information systems related to the Private Pension Plans program and changes in Accounting Rules. In 2010-2011 and 2011-2012, OSFI's total gross expenditures are planned to increase by 3.1% and 2.8%, respectively.

Net of Respendable Revenues, total planned spending is \$873 thousand for each of the planning years. This amount is assumed to remain unchanged over the planning horizon but may be adjusted by Treasury Board Secretariat to reflect changes in collective agreements.

**OSFI Expenditures and FTE - Planned and Actuals
(2000-01 to 2011-12)**



OSFI continues to re-evaluate its programs to ensure that they contribute to OSFI's mandate and are efficiently managed. In so doing, OSFI has been successful at minimizing ongoing operating cost increases and at judiciously managing its human resources in optimal ways.

Voted and Statutory Items

This table summarizes Parliament's voted appropriation and OSFI's statutory provision for the spending of any revenues arising out of the operations of the Office, pursuant to subsection 17(2) of the OSFI Act.

OSFI receives an annual parliamentary appropriation pursuant to section 16 of the OSFI Act to support its mandate relating to the Office of the Chief Actuary. This parliamentary appropriation is to defray the expenses associated with the provision of actuarial services relating to various public sector employee pension and insurance plans, including those for the Canadian Armed Forces, the Royal Canadian Mounted Police, the federally appointed judges and Members of Parliament.

For fiscal year 2009-2010, this appropriation is set at \$873 thousand and is currently assumed to remain unchanged in both 2010-2011 and 2011-2012; however, it may be adjusted by Treasury Board Secretariat to reflect changes in collective agreements.

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates (\$ millions)	2009-10 Main Estimates (\$ millions)
30	Program Expenditures	0.9	0.9
(S)	Spending of revenues pursuant to subsection 17(2) of the <i>Office of the Superintendent of Financial Institutions Act</i>		
	Total	0.9	0.9

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

The following section describes OSFI's program activities and identifies the expected results, performance indicators and targets for each of them. This section also explains how OSFI plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

2.1 Strategic Outcome – To regulate and supervise to contribute to public confidence in Canada's financial system and safeguard from undue loss.

2.1.1 - Program Activity:					
Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
289	48.6	289	50.7	289	52.5

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Protect depositors and policy holders while recognizing that all failures cannot be prevented.	Percentage of estimated recoveries on failed institutions (amount recovered per dollar of claim)	90%
Accurate risk assessments.	Percentage of knowledgeable observers who agree that their institution's Composite Risk Rating is appropriate.	70%
Timely and effective intervention and feedback.	Time to issue Supervisory Letter (within prescribed target days)	80% of letters are issued within 45 days
Regulations, guidance and other rules that balance prudential considerations and the need to compete.	Percentage of knowledgeable observers who rate OSFI as good or very good at developing regulations, guidelines and other rules that strike an appropriate balance between prudential considerations and the need for institutions to compete.	50%
Regulations, guidance and other rules which are clear and scrutinized by industry.	Percentage of knowledgeable observers who rate OSFI as good or very good at developing regulations, guidelines and other rules for industry that are clear and easy to understand. AND/OR	75%

	Percentage of knowledgeable observers who rate OSFI as good or very good at consulting with industry on the development of regulations, guidelines and other rules.	60%
Regulatory approval result in prudentially sound decisions that are transparent.	Percentage of knowledgeable observers who understand somewhat or very well the basis upon which OSFI makes its decisions as part of the approval process.	85%
Regulatory approvals which are timely.	Percentage of completed applications for regulatory approvals that are processed within established performance standards.	90%

Program Activity Summary

- Operate an effective prudential supervisory system by allocating resources to higher risk/impact institutions or activities.
- Conduct timely risk assessments and interventions and provide clear reports and recommendations to FRFIs.
- Recommend appropriate changes in FRFI practices and processes.
- Communicate and consult effectively with financial institutions and the industry during the rule development process.
- Contribute effectively to international regulation and standard setting.
- Operate a timely, clear and transparent approvals process for legislative and non-legislative approvals.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Continue to improve our ability to identify emerging risks via enhanced research and international intelligence, more focus on market information, and comparative reviews in key areas.
- Conduct a formal review of OSFI's Supervisory Framework for continued appropriateness.
- Continue to participate in international discussions to identify and respond to the key issues arising from global economic events and developments in world financial markets, including future changes to regulatory approaches, and make recommendations for action. Work with Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) partners and the regulated industries on similar issues in the Canadian context, to strengthen communications and preparedness in light of the continuing market turbulence.
- Determine implications of accounting changes for Canadian financial institutions and supervisors. Develop a plan for addressing resulting changes to policies, process, data collection and reporting.
- Continue the development of implementation and risk management expectations for future improved risk-sensitive methodologies for Life insurers and P&C insurers.
- Revise the current Minimum Continuing Capital and Surplus Requirement (MCCSR) and the Minimum Capital Test (MCT) in light of the introduction of IFRS in 2011.
- Continue post-implementation review work for Basel II, including policy work to examine target capital policy for risk ratios, leverage multiple, standards for credit risk in the trading book and capital floors.

Benefits for Canadians

A properly functioning financial system, in which consumers and others (inside and outside Canada) have a high degree of confidence, makes a material contribution to Canada's economic performance. OSFI is the primary regulator and supervisor of all federally registered financial institutions, numbering about 450. The achievement of OSFI's strategic outcomes, which are shared by partners within government and the private sector, provides an essential foundation for a productive and competitive economy.

OSFI supports the government's priority for a safe and secure world by contributing to the fight against terrorism financing and money laundering. OSFI's focus relates to guidance and, on behalf of Financial Transactions Reports Analysis Centre of Canada (FINTRAC), the supervisory review of the operation of financial institution programs to comply with anti-money laundering / anti-terrorism financing requirements.

2.1.2 - Program Activity:					
Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
27	4.8	27	4.6	27	4.7
Program Activity Expected Results		Performance Indicators			Targets
Protect the financial interests of federally regulated private pension plan members and beneficiaries.		Percentage of estimated recoveries on pension plans that have terminated under-funded.			85%
Regulations, guidelines and other rules which are clear and balanced.		Percentage of knowledgeable observers who rate OSFI as being good or very good at developing regulations, guidelines and other rules that are clear and easy to understand.			75%
		AND/OR Percentage of knowledgeable observers who rate OSFI as being good or very good at developing regulations, guidelines and other rules that strike an appropriate balance between interests of plan sponsors and plan members.			50%
Regulatory approvals which are timely and transparent.		Percentage of knowledgeable observers who rate the transparency, that is, the rationale for OSFI's recommendations and decisions, of the Pensions Approvals process, as good or very good.			60%
		AND/OR Percentage of completed applications for regulatory approvals that are processed within established benchmarks.			90%

Program Activity Summary

- Conduct timely risk assessments and interventions and provide clear reports and recommendations to supervised plans.
- Communicate and consult constructively and effectively with the pension plan industry during the development of regulations, rules and other guidance.
- Operate a timely, clear and transparent approvals process for private pension plans.
- Work closely with the Department of Finance in the development of proposals for, and the analysis of, any changes to federal legislation that could impact federally regulated pensions.
- Monitor and determine the implications of court decisions affecting private pension plans.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Develop and implement systems to support the revised pensions risk assessment framework.

Benefits for Canadians

OSFI supports the government's priority for income security for Canadians. OSFI supervises some 1,330 federally regulated private pension plans in Canada, which cover 594,000 active members as at March 31, 2008. OSFI works to promote responsible pension plan governance and actuarial practices. OSFI's actions and decisions affect plan members as well as the sponsors and administrators of the plans.

2.1.3 - Program Activity: International Assistance

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
5	1.7	5	1.7	5	1.7
Program Activity Expected Results			Performance Indicators		Targets
Emerging market economies are more informed about current approaches to regulatory and supervisory systems, and deploy them to the extent possible.			Percentage of respondents that rate the assistance / presentations provided as relevant to their work.		80%
Technical assistance (e.g., workshops, advice, on-site needs assessments)			Percentage of respondents who rate OSFI trainers as competent or highly competent.		90%

Program Activity Summary

- Provide technical assistance with on-site examination processes, legislative drafting, development /organization of supervisory agencies, risk-based capital regimes and improving supervision systems.
- Work to improve supervisory cooperation and coordination amongst supervisors.
- Assist selected jurisdictions in preparing their Financial Sector Assessment Program self-assessment.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Strategically concentrate its activities on a small number of target / partner countries.

Benefits for Canadians

OSFI supports the government's priority for a safe and secure world through international cooperation. Canada and other G-7 governments recognize that upgrading the supervisory capacity of emerging market supervisory authorities can enhance the stability of the global financial system. Canada plays an important role in this regard, in part through OSFI's technical assistance program, which helps selected emerging market economies to improve the supervisory systems for their financial institutions in line with international banking and insurance supervisory standards.

2.2 Strategic Outcome – *To contribute to public confidence in Canada's public retirement income system.*

2.2.1 - Program Activity: Office of the Chief Actuary					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
31	4.3	31	4.3	31	4.4
Program Activity Expected Results					
Program Activity Expected Results			Performance Indicators		Targets
Stewards of Canada's public retirement income system are provided with professional actuarial services and advice in regard to the Canada Pension Plan (CPP) and federally legislated public pension and benefit plans.			Adequacy of professional experience of the Chief Actuary and his staff. AND/OR Compliance with Canadian and international professional standards.		Unanimous agreement Unanimous agreement
High quality actuarial valuations inform CPP and OAS stakeholders and Canadians of the current and projected financial status of the CPP and OAS.			Reviews are comprehensive (methods, assumptions, analysis) AND/OR Percentage of the recommendations within the scope and influence of the OCA that are implemented before the next peer review.		Unanimous agreement 80%
CPP and OAS Triennial Actuarial Reports			Timeliness of tabling in Parliament of Reports on Canada Pension Plans & Old Age Security.		100% by the deadline
Accurate and high quality actuarial valuations of Public Pension and Insurance Plans provided to departments to inform design, funding and administration of plans.			Reviews are comprehensive (methods, assumptions, analysis). AND/OR Actuarial opinion is appropriate.		Unanimous agreement Unanimous agreement
Public Sector Triennial Actuarial Reports			Timeliness of tabling in Parliament of Reports on Public Pension Plans.		100% by the deadline
Independent valuation of the Canada Student Loans Program informs the Departments of Finance and HRSDC of the future costs and provision rates of the program.			The OCA is the service provider of choice to HRSDC.		Annual renewal of the MOU with HRSDC
Actuarial Report on the Canada Student Loans Program			Timeliness of the Report on the Canada Student Loans Program provided to HRSDC.		100% by the deadline set by HRSDC

Program Activity Summary

- Provide high-quality and timely reports such as: triennial Actuarial Reports in respect of the Canada Pension Plan (CPP), the Old Age Security program, and federal public sector employee pension and insurance plans established under various acts.
- Prepare actuarial reports that are tabled in Parliament in respect of the CPP, for example, when certain bills are introduced and when amendments are made to certain other public sector pension plans.
- Undertake the actuarial review of the Canada Student Loans Program.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Tabling the Actuarial Report for the PSSA, PSDB, CF, CFDB and RCMP.
- Hosting an International Social Security Association Conference in Ottawa in September 2009.

Benefits for Canadians

Canada has set in place a public pensions system that is expected to be sustainable and affordable well into the future in the face of changing demographic conditions. While OSFI does not supervise public pensions, the Office of the Chief Actuary (OCA) does do statutory actuarial reports on various public pension programs, to come to conclusions about sustainability under certain assumptions. In this way, the OCA provides appropriate checks and balances on the future costs of the different pension plans and social programs that fall under its responsibilities.

2.3 Program Activity: Internal Services

Program Activity: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
139	40.7	137	41.9	137	42.7
Program Activity Expected Results					
Performance Indicators				Targets	
<ul style="list-style-type: none"> OSFI's financial statements accurately reflect the financial position of OSFI. 		<ul style="list-style-type: none"> OAG audit attests that OSFI's financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of OSFI at the year-end and the results of its operations and its cash flows for the year in accordance with GAAP. 		N/A	
<ul style="list-style-type: none"> OSFI maintains or improves its strong performance on its Results-based Management Accountability Framework, (MAF) as assessed by Treasury Board from time to time. 		<ul style="list-style-type: none"> Treasury Board's next assessment of OSFI's MAF indicates equal or improved ratings, including in the three areas where, in the last assessment, Treasury Board suggested a need to focus. 		N/A	
<ul style="list-style-type: none"> Operational units within program support are efficient and effective, i.e. deliver services at reasonable cost and turn-around time relative to peers. Operational units are operating within applicable acts, policies and guidelines 		<ul style="list-style-type: none"> Treasury Board's audits of OSFI, in the scope of its government-wide Horizontal Audits, confirm no material findings for OSFI. Internal Audits of reviewed units find that controls are in place and units are operating within applicable acts, policies and guidelines, and/or identifies areas for action. 		N/A	
<ul style="list-style-type: none"> A stable, committed and skilled workforce. 		<ul style="list-style-type: none"> Knowledgeable observers are of the view that OSFI staff knowledge is good or very good. Voluntary turnover reports are satisfactory. Employee Survey finds that OSFI employees are committed. The consolidated mean score of the Employee Survey has increased since the last survey. 		N/A	

Program Activity Summary

OSFI's Internal Services program activity supports its two strategic outcomes. Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services;

Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Planning Highlights

In order to achieve the expected result, OSFI plans to undertake the following activities:

- Identify changing human resources requirements; ensure timely availability of staff; continue to allocate available resources to identified risk and priority areas; implement strategic development plans.
- By April 2009, develop long-term strategies for Information Management and Information Technology necessary to support our evolving supervisory and regulatory activities, and associated implementation road map. In conjunction, review and refine as required, OSFI's existing governance processes supporting the conceptualization and prioritization of major IM/IT initiatives.

Section III: Supplementary Information

3.1 List of Tables

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat website:

- [!\[\]\(86b7331e04fe40a56bcff2e9c065738b_img.jpg\) Green Procurement](#)
- [!\[\]\(92f87f30b7499b35d0173f4346c498d6_img.jpg\) Internal Audits](#)
- [!\[\]\(497b6684f704c0aa6fbea9f0fd4d56c7_img.jpg\) Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue](#)
- [!\[\]\(4320279ad715106747262028f44bd102_img.jpg\) Summary of Capital Spending by Program Activity](#)

3.2 Other Items of Interest

- [!\[\]\(8c4dca64662d21542001ca0ed7eeb688_img.jpg\) OSFI Plan and Priorities 2009-12](#)

Section III: Renseignements Supplémentaires

3.1 Liste des tableaux supplémentaires

Les tableaux suivants sont affichés sur le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor.

✓ Achats écologiques

✓ Vérification interne

✓ Sources de revenus disponibles et non disponibles

✓ Sommaire des dépenses en immobilisations par activité de programme

3.2 Autres sujets d'intérêt

✓ Plan et priorités du BSIF pour 2009-2012

Sommaire de l'activité de programme

L'activité de programme Services internes du BSIF appuie deux de ses résultats stratégiques. Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de manière à appuyer les besoins des programmes et les autres obligations intégrées de l'organisation. Ils englobent les services de gestion et de supervision, des communications, juridiques, de gestion des ressources humaines, de gestion financière, de gestion de l'information, les de la technologie de l'information, immobiliers, de gestion du matériel, des acquisitions, des voyages et d'autres services administratifs. Les services internes englobent seulement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles consenties spécifiquement pour un programme.

Faits saillants de la planification

Pour atteindre le résultat attendu, le BSIF prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

- Définir les besoins changeants en matière de ressources humaines; faire en sorte que les ressources nécessaires soient disponibles en temps utile; continuer d'affecter les ressources disponibles aux risques et aux priorités cernés; mettre en œuvre des plans de perfectionnement stratégiques.
- D'ici avril 2009, articuler les stratégies à long terme en gestion de l'information et technologie de l'information qu'il faut pour appuyer les activités de surveillance et de réglementation qui évoluent ainsi que les plans de mise en œuvre pertinents. De plus, examiner et raffiner au besoin les processus de gouvernance existants du BSIF qui soutiennent la conceptualisation et l'établissement des priorités des principales initiatives en TI-GI.

2.3 Activité de programme : Services internes

Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en millions de dollars)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
139	40,7	137	41,9	137	42,7

Activité de programme : Services internes					
Résultats attendus de l'activité de programme			Indicateurs de rendement		
Objectifs			S.O.		
<ul style="list-style-type: none"> Les états financiers du BSIF reflètent fidèlement la situation financière de ce dernier. 	<ul style="list-style-type: none"> Le BSIF maintient ou améliore son solide rendement à l'égard de son Cadre de responsabilisation de gestion selon l'évaluation que le Conseil du Trésor en fait de temps à autre. 	<ul style="list-style-type: none"> Les unités de soutien des programmes sont efficaces et services à un coût et dans des délais raisonnables par rapport à leurs pairs. Les unités opérationnelles respectent les lois, les politiques et les lignes directrices pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> Les unités de soutien des programmes sont efficaces et services à un coût et dans des délais raisonnables par rapport à leurs pairs. Les unités opérationnelles respectent les lois, les politiques et les lignes directrices pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> Les observateurs compétents estiment que le niveau des connaissances du personnel du BSIF est bon ou très bon. Les rapports sur le roulement du personnel sont satisfaisants. Le Sondage auprès des employés du BSIF témoigne de l'engagement de ces derniers. La note moyenne consolidée du Sondage auprès des employés a augmenté par rapport à l'enquête précédente. 	S.O.
<ul style="list-style-type: none"> Les vérifications menées par le Bureau du vérificateur général montrent que les états financiers du BSIF donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du BSIF à la fin de l'exercice ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice selon les PCGR. 	<ul style="list-style-type: none"> L'évaluation suivante du CRG du BSIF par le Conseil du Trésor indique une cote identique ou plus élevée, y compris les trois aspects pour lesquels le Conseil du Trésor suggérerait d'apporter des améliorations dans le cadre de l'évaluation précédente. 	<ul style="list-style-type: none"> Les vérifications du BSIF menées par le Conseil du Trésor dans le cadre de ses vérifications transversales pangouvernementales ne comportent pas de constatations importantes au sujet de l'organisation. Les vérifications internes des unités à l'étude montrent que les contrôles sont en place et que les unités respectent les lois, les politiques et les lignes directrices applicables et/ou déterminent les aspects à l'égard desquels des mesures s'imposent. 	<ul style="list-style-type: none"> Les vérifications du BSIF menées par le Conseil du Trésor dans le cadre de ses vérifications transversales pangouvernementales ne comportent pas de constatations importantes au sujet de l'organisation. Les vérifications internes des unités à l'étude montrent que les contrôles sont en place et que les unités respectent les lois, les politiques et les lignes directrices applicables et/ou déterminent les aspects à l'égard desquels des mesures s'imposent. 	S.O.	S.O.

Sommaire de l'activité de programme

- Produire en temps opportun des rapports de grande qualité, dont les rapports actuariels triennaux sur le Régime de pensions du Canada (RPC), le programme de Sécurité de la vieillesse et les régimes de retraite et d'assurance de la fonction publique fédérale instaurés en vertu de diverses lois.
- Préparer des rapports actuariels sur le RPC qui sont déposés au Parlement, par exemple, lorsque certains projets de loi sont présentés et lorsque des modifications sont apportées à certains autres régimes de retraite du secteur public.
- Procéder à l'examen actuariel du Programme canadien de prêts aux étudiants.

Faits saillants de la planification

Pour atteindre le résultat attendu, le BSIF prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

- Dépôt des rapports actuariels sur le CPRFP, les PDEF, les FC, les PDEF et la GRC.
- Organisation d'une conférence de l'Association internationale de la sécurité sociale à Ottawa en septembre 2009.

Avantages pour les Canadiens

Le Canada a mis en place un régime de pension public qui devrait demeurer viable et abordable à long terme, malgré les changements démographiques. Bien que le BSIF ne soit pas chargé de surveiller les régimes de retraite du secteur public, le Bureau de l'actuaire en chef prépare des rapports actuariels réglementaires qui forment des conclusions sur la viabilité des régimes publics selon différentes hypothèses. Le BAC vérifie ainsi les coûts futurs des divers régimes de retraite et des programmes sociaux dont il a la charge.

2.2 Résultat stratégique – Contribuer à la confiance du public dans le système canadien du revenu de retraite.

2.2.1 – Activité de programme : Bureau de l'actuaire en chef					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en millions de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
31	4,3	31	4,3	31	4,4

Résultats attendus de l'activité de programme			Indicateurs de rendement			Objectifs		
Les administrateurs du système public canadien de revenu de retraite reçoivent des conseils et des services actuariels professionnels au sujet du Régime de pensions du Canada (RPC) et des régimes de retraite et d'avantages sociaux fédéraux.			Expérience professionnelle suffisante de l'actuaire en chef et de ses collaborateurs. ET(OU) Respect des normes professionnelles canadiennes et internationales.			Accord unanime		
Des évaluations actuarielles de grande qualité permettent d'informer les intervenants du RPC et du programme de la SV ainsi que les Canadiens de la situation financière actuelle et prévue du RPC et du programme de la SV.			Les examens sont complets (méthodes, hypothèses, analyse). ET(OU) Pourcentage des recommandations s'inscrivant dans la portée et l'influence du BAC qui sont mises en oeuvre avant l'examen par les pairs suivant.			Accord unanime		
Rapports actuariels triennaux sur le RPC et le programme de la SV.			Dépôt au Parlement en temps opportun des rapports sur le Régime de pensions du Canada et le programme de la Sécurité de la vieillesse.			100 % dans les délais prévus		
Des évaluations actuarielles précises et de grande qualité sur les régimes de retraite et d'assurance publics sont remis aux ministères pour étayer la conception, la capitalisation et l'administration des régimes.			Les examens sont complets (méthodes, hypothèses, analyse). ET(OU) L'opinion actuarielle est pertinente.			Accord unanime		
Rapports actuariels triennaux sur les régimes du secteur public			Dépôt au Parlement en temps opportun des rapports sur les régimes de retraite publics.			100 % dans les délais prévus		
L'évaluation indépendante du Programme canadien de prêts aux étudiants permet d'informer le ministère des Finances et RHDSC des futurs coûts et taux de provision du programme.			Le BAC est le fournisseur de services de choix de RHDSC.			Renouvellement annuel du PE avec RHDSC		
Rapport actuariel sur le Programme canadien de prêts aux étudiants			Dépôt en temps opportun du rapport sur le Programme canadien de prêts aux étudiants à RHDSC.			100 % dans les délais établis par RHDSC		

2.1.3 – Activité de programme :

Aide internationale

Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en millions de dollars)

2009–2010		2010–2011		2011–2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
5	1,7	5	1,7	5	1,7

Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les économies de marché émergentes sont mieux informées des approches existantes à l'égard des systèmes de réglementation et de surveillance et les adoptent dans toute la mesure du possible.		Pourcentage des répondants qui considèrent que l'aide / les présentations données sont pertinentes pour leur travail.		80 %	
Aide technique (p. ex., ateliers, conseils et évaluation des besoins sur place).		Pourcentage des répondants qui considèrent que les formateurs du BSIF sont compétents ou très compétents.		90 %	

Sommaire de l'activité de programme

- Fournir une aide technique en marge des processus d'inspection sur place, de l'ébauche de dispositions législatives, de la mise sur pied et de l'organisation d'organismes de surveillance et de régimes de capital axés sur le risque, en plus d'améliorer les systèmes de surveillance.
- Participer à l'amélioration de la coopération et de la coordination des activités entre les organismes de surveillance.
- Aider certaines administrations à préparer leur autoévaluation dans le cadre du Programme d'évaluation du secteur financier.

Faits saillants de la planification

Pour atteindre le résultat attendu, le BSIF prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

- Concentrer ses activités de manière stratégique sur un nombre restreint de pays cibles / partenaires.

Avantages pour les Canadiens

Le BSIF appuie la priorité du gouvernement en vue de bâtir un monde sécuritaire et sécurisé au moyen de la coopération internationale. Le Canada et d'autres pays du G7 reconnaissent que l'accroissement de la capacité de surveillance des organismes de surveillance des économies de marché émergentes peut aider à renforcer la stabilité du système financier mondial. Le Canada joue un rôle important à cet égard, en partie par l'entremise du programme d'aide technique du BSIF, qui vise à aider certaines économies de marché émergentes à améliorer leurs systèmes de surveillance des institutions financières en accord avec les normes internationales de surveillance des banques et des sociétés d'assurances.

Le BSIF appuie la priorité du gouvernement qui consiste à garantir la sécurité du revenu des Canadiens. Le BSIF surveille quelque 1 330 régimes de retraite privés fédéraux au Canada qui comprennent 594 000 participants actifs au 31 mars 2008. Nous cherchons à promouvoir une gouvernance responsable des régimes de retraite et de saines pratiques actuarielles. Les mesures et les décisions que nous prenons se répercutent sur les participants, les répondants et les administrateurs de ces régimes.

- Mettre au point et en œuvre des systèmes à l'appui du nouveau cadre d'évaluation des risques des régimes de retraite.

Pour atteindre le résultat attendu, le BSIF prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

- Mener des évaluations des risques et intervenir en temps opportun et fournir aux régimes surveillés des rapports et des recommandations clairs.
- Prévoir des consultations et des communications constructives et efficaces avec l'industrie des régimes de retraite pendant l'élaboration des règlements, des règles et d'autres consignes.
- Appliquer en temps opportun un processus d'agrément clair et transparent pour traiter les demandes des régimes de retraite privés.
- Collaborer étroitement avec le ministère des Finances à la préparation de projets de modifications aux lois fédérales susceptibles d'influer sur les régimes de retraite fédéraux et à l'analyse de ces projets.
- Surveiller les décisions des tribunaux touchant les régimes de retraite privés et en déterminer les répercussions.

Sommaire de l'activité de programme

75 %	Pourcentage d'observateurs compétents estimant que le BSIF élabore bien ou très bien des règlements, des lignes directrices et d'autres règles qui sont claires et faciles à comprendre.	Les règlements, les lignes directrices et les autres règles sont clairs et équilibrés.
50 %	Pourcentage d'observateurs compétents estimant que le BSIF élabore bien ou très bien des règlements, des lignes directrices et d'autres règles permettant de concilier adéquatement les intérêts des répondants et ceux des participants des régimes.	
60 %	Pourcentage d'observateurs compétents estimant que la transparence, c'est-à-dire le bien-fondé des recommandations et décisions formulées par le BSIF, de la procédure d'agrément des régimes de retraite, est bonne ou très bonne.	La procédure d'agrément est transparente et appliquée en temps opportun.
90 %	Pourcentage des demandes d'agrément dûment remplies qui sont traitées dans les délais prévus.	

2.1.2 – Activité de programme : Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en millions de dollars)					
2009–2010			2010–2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
27	4,8	27	4,6	27	4,7
Résultats attendus de l'activité de programme			Indicateurs de rendement		
Protéger les intérêts financiers des participants et des bénéficiaires des régimes de retraite privés fédéraux.			Pourcentage des montants estimatifs recouvrés à l'égard des régimes sous-capitalisés en cessation.		
			85 %		
Objectifs					

Avantages pour les Canadiens

Un système financier qui fonctionne bien et qui a toute la confiance des consommateurs et des autres intervenants (du Canada et de l'étranger) contribue nettement à la performance de l'économie canadienne. Le BSIF est le principal organisme de réglementation et de surveillance de toutes les institutions financières fédérales, au nombre d'environ 450. La réalisation des objectifs stratégiques du BSIF, que partagent d'autres partenaires au sein du gouvernement et du secteur privé, fournit une assise essentielle pour une économie productive et concurrentielle.

Le BSIF appuie la priorité du gouvernement en vue de bâtir un monde sécuritaire et sécurisé en participant à la lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes. Les efforts du BSIF en ce sens consistent à fournir des consignes et, pour le compte du Centre d'analyse des opérations et déclarations financières (CANAFE), à procéder à des examens de surveillance visant les programmes adoptés par les institutions financières pour se conformer aux exigences de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes.

- Continuer de définir les attentes relatives à la gestion des risques et la mise en œuvre de méthodes sensibles aux risques améliorées à l'intention des sociétés d'assurance-vie et d'assurances multirisques.
 - Réviser l'actuelle version du Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE) et du Test du capital minimal (TCM) à la lumière de l'adoption des IFRS en 2011.
 - Poursuivre les travaux d'examen consécutifs à la mise en œuvre de Bâle II, notamment les travaux stratégiques visant à examiner la politique sur la cible de fonds propres relativement aux ratios, les ratios de levier, les normes aux fins du risque de crédit dans le portefeuille de négociation et les planchers de fonds propres.
- apporter les changements qui s'imposent aux politiques, à la collecte de données et à la production de rapports.

- Continuer d'améliorer sa capacité de mieux cerner les risques émergents grâce à de la recherche et des renseignements internationaux accrus, à plus d'emphasis sur l'information concernant les marchés et à des examens comparatifs dans les secteurs clés. Procéder à un examen officiel de son Cadre de surveillance pour garantir qu'il demeure pertinent.
 - Continuer de participer aux discussions internationales pour cerner les questions importantes soulevées par les événements économiques survenus à l'échelle mondiale et la perturbation des marchés financiers mondiaux, y compris les futures modifications aux approches en matière de réglementation, y donner suite et recommander des mesures à prendre. Collaborer avec les partenaires du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF) et les industries réglementées sur des dossiers semblables dans le contexte canadien afin de maintenir de solides communications et de mieux se préparer face à la turbulence soutenue des marchés.
 - Déterminer les conséquences des modifications aux pratiques comptables pour les institutions financières canadiennes et pour les surveillants. Elaborer un plan pour
- Pour atteindre le résultat attendu, le BSIF prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

Faits saillants de la planification

- Appliquer un système efficace de surveillance prudentielle en affectant les ressources aux institutions ou aux activités présentant plus de risques ou susceptibles d'avoir un impact plus important.
- Mener des évaluations des risques et intervenir en temps opportun et fournir aux institutions financières fédérales des rapports et des recommandations clairs.
- Recommander les modifications qui s'imposent aux pratiques et aux processus des institutions financières fédérales.
- Prévoir des consultations et des communications efficaces avec les institutions financières et l'industrie pendant l'élaboration de règles.
- Contribuer de manière efficace à l'élaboration de règles et de normes internationales.
- Appliquer en temps opportun une procédure claire et transparente pour traiter les demandes d'agrément législatif ou non législatif.

Sommaire de l'activité de programme

L'industrie. L'examen de règlements, des lignes directrices et d'autres règles a été soumis à l'industrie.	Pourcentage d'observateurs compétents estimant que le BSIF s'en tire bien ou très bien pour consulter l'industrie ET(OU) comprendre.	60 %
La procédure d'agrément se traduit par des décisions solides au plan prudentiel et transparentes.	Pourcentage d'observateurs compétents qui comprennent dans une certaine mesure ou très bien le fondement des décisions d'agrément du BSIF.	85 %
La procédure d'agrément est appliquée en temps opportun.	Pourcentage des demandes d'agrément dûment remplies qui sont traitées conformément aux normes de rendement établies.	90 %

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique – Réglementer et surveiller de manière à contribuer à la confiance du public dans le système financier canadien et à éviter les pertes indues.

La section suivante décrit les activités de programme du BSIF et indique les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les objectifs de chacune de ces activités. Cette section explique aussi les mesures que le BSIF entend prendre pour atteindre les résultats attendus et présente les ressources financières et non financières qui seront affectées à chaque activité de programme.

2.1.1 – Activité de programme : Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en millions de dollars)					
2009–2010			2010–2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
289	48,6	289	50,7	289	52,5

Résultats attendus de l'activité de programme			Indicateurs de rendement		
Protéger les déposants et les souscripteurs tout en reconnaissant que certaines faillites ne peuvent être évitées.			Pourcentage des recouvrements estimatifs auprès d'institutions en faillite (montant recouvert par dollar réclamé)		
Évaluer avec précision les risques.			Pourcentage d'observateurs compétents estimant que la coter de risqué composite de leur institution est appropriée.		
Intervenir et donner une rétroaction rapide et efficace.			Temps mis pour diffuser la lettre de surveillance (à l'intérieur des jours visés prescrits)		
Les règlements, consignes et autres règles concilient les considérations prudentielles et la nécessité de faire face à la concurrence.			Pourcentage d'observateurs compétents estimant que le BSIF s'en tire bien ou très bien pour élaborer des règlements, des lignes directrices et d'autres règles qui permettent de trouver le juste équilibre entre les considérations d'ordre prudentiel et la nécessité pour les institutions de faire face à la concurrence.		
Les règlements, les consignes et les autres règles sont clairs et			Pourcentage d'observateurs compétents estimant que le BSIF s'en tire bien ou très bien pour élaborer des		

Poste voté ou législatif (L)	Libelle tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses (en millions de dollars)	Total
30	Dépenses de programme	0,9	0,9	
(L)	Dépense des revenus conformément au paragraphe 17(2) de la Loi sur le Bureau du surintendant des institutions financières			0,9

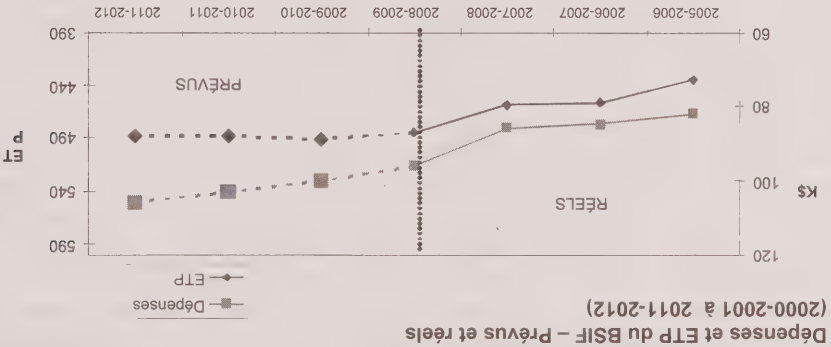
Postes votes et législatifs

Le BSIF reçoit des crédits annuels du Parlement en vertu de l'article 16 de la Loi sur le BSIF à l'appui de son mandat en ce qui a trait au Bureau de l'actuaire en chef. Ces crédits parlementaires servent à couvrir les dépenses liées à la prestation de services actuariels aux différents régimes de pension et d'assurance des employés du secteur public, dont les Forces armées canadiennes, la Gendarmerie royale du Canada, les juges de nomination fédérale et les parlementaires.

Pour l'exercice 2009-2010, ces crédits représentaient 873 000 \$ et il est actuellement présumé qu'ils ne devraient pas varier tant en 2010-2011 qu'en 2011-2012; or, le Secrétaire du Conseil du Trésor pourrait les rajuster pour tenir compte des changements apportés aux conventions collectives.

Ce tableau fait état des crédits accordés par le Parlement et de la disposition législative autorisant l'utilisation des revenus générés par les activités du BSIF, conformément au paragraphe 17(2) de la Loi sur le BSIF.

Le BSIF continue de réévaluer ses programmes pour s'assurer qu'ils contribuent à la réalisation de son mandat et qu'ils sont gérés de manière efficace. Ce faisant, le BSIF a réussi à minimiser l'augmentation de ses dépenses de fonctionnement permanentes et a trouvé des façons optimales de gérer ses ressources humaines de façon judicieuse.



l'horizon de planification, mais pourrait être ajusté par le Secrétaire du Conseil du Trésor pour tenir compte des changements apportés aux conventions collectives.

Profil des dépenses

Conformément au *Guide de préparation de la partie III du Budget des dépenses 2009-2010* du Secrétaire du Conseil du Trésor, les ressources humaines et financières indiquées dans le présent *Rapport sur les plans et les priorités* reflètent les estimations de la Mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) approuvées du BSIF, qui ont été établies au début de l'été 2008. Cependant, les événements qui ont touché le système financier mondial récemment obligent le BSIF à consacrer plus de ressources (et conséquemment reflète dans la MJANR) à une meilleure identification des risques émergents et à la surveillance de la résilience des institutions et des marchés à ces bouleversements. Au pays, la situation qui prévaut oblige aussi le BSIF à mettre plus d'emphasis sur les règles régissant les fonds propres et sur les règles comptables. Le BSIF est à réexaminer sa capacité de surveiller et d'évaluer l'impact sur les institutions financières et les régimes de retraite qu'il réglemente. Cela pourrait donc se traduire par une augmentation des chiffres indiqués dans les tableaux ci-après, surtout dans l'activité de programme.

Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales, dans laquelle l'expertise technique dans certains champs de compétence critiques tels le crédit, les produits structurés complexes, les liquidités et la réassurance, nécessite une augmentation. Au moment de la rédaction du présent rapport, le BSIF achevait de planifier ses activités pour 2009-2010 à 2011-2012. Tout changement en découlant figurera dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'an prochain.

(\$ en millions sauf pour les pourcentages)		Dépenses réelles		Prévisions des dépenses		Dépenses prévues	
2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12			
Dépenses brutes	85,7	95,9	100,0	103,1	106,1		
Changements par rapport à l'exercice précédent		11,9 %	4,3 %	3,1 %	2,8 %		
Moins :							
Revenus disponibles		95,0	99,1	102,2	105,2		
Dépenses totales prévues						0,9	0,9

Le total des dépenses brutes de 2008-2009, soit 95,9 millions de dollars, devrait progresser de 11,9 % par rapport à l'exercice précédent, en raison surtout de l'augmentation du nombre d'employés et de l'impact, sur tout l'exercice 2008-2009 des employés embauchés en 2007-2008 (ce qui, dans l'ensemble, donne lieu à 29 équivalents temps plein de plus), des ajustements normaux liés à l'inflation et au mérite et des investissements annuels continus au chapitre de l'infrastructure de la technologie habilitante et de la technologie de l'information.

Le total des dépenses brutes en 2009-2010, soit 100,0 millions de dollars, devrait augmenter de 4,3 %, en raison surtout d'une hausse de 1,2 % au chapitre des équivalents temps plein, des ajustements normaux liés à l'inflation et au mérite, des investissements dans les systèmes d'information liés au programme des régimes de retraite privés et des modifications apportées aux règles comptables. En 2010-2011 et en 2011-2012, le total des dépenses brutes du BSIF devrait augmenter de 3,1 % et de 2,8 %, respectivement.

Compte non tenu des revenus disponibles, les dépenses prévues totalisent 873 000 \$ pour chacune des années visées par la planification. Ce montant ne devrait pas varier pendant

comme il se doit ses activités de surveillance et de réglementation, le BSIF doit voir à ce que ses stratégies opérationnelles et en matière de TI soient conçues de manière cohérente et mises en œuvre de façon à assurer l'équilibre entre le développement continu et le risque opérationnel. Cela comprend de miser sur nos systèmes d'affaires existants et de raffiner nos mécanismes de gouvernance en TI.

Modifications des Normes internationales d'information financière (IFRS)

Le Conseil des normes comptables du Canada a décidé d'adopter les Normes internationales d'information financière à compter de 2011. Cette mesure influera à la fois sur le BSIF, car il a recours aux données financières vérifiées, et sur les institutions qu'il réglemente. Les principales modifications comptables toucheront l'assurance, la décomptabilisation, la consolidation, les prêts douteux, les instruments financiers et la mesure de la juste valeur. À titre d'organisme de réglementation s'appuyant sur le recours, il est impératif que le BSIF comprenne les répercussions des changements apportés aux états financiers pour évaluer avec précision les risques des institutions financières.

Normes de fonds propres

propres et la Division des pratiques comptables de fournir des interprétations ou de réévaluer les directives en vigueur pour garantir qu'elles demeurent efficaces en situation de crise. Pour donner suite aux développements sectoriels, des stratégies précises ont été instaurées dans chacune des divisions en accord avec leurs responsabilités spéciales et les projets en cours. Le BSIF continue de réaffecter les ressources et de rétablir les priorités, au besoin.

L'Europe et l'Association internationale des contrôleurs d'assurance (AICA) élaborent actuellement un cadre de capital plus sensible au risque à l'intention des sociétés d'assurance-vie. Il est impératif de relever la sensibilité au risque du Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCÉ) et du Test du capital minimal (TCM) et d'intégrer les changements découlant de l'adoption des IFRS tout en préservant l'intégrité des tests de capital déjà existants.

Jusqu'à présent, le Canada a été à l'avant-garde de la réglementation des assurances. Il faudra rajuster le MMPRCÉ et le TCM pour garantir que le BSIF sera en mesure de conserver sa position parmi les chefs de file internationaux dans ce domaine.

L'entrée en vigueur du Dispositif révisé et les événements observés sur le marché obligent également les banques et les organismes de réglementation à insister sur la mesure du risque et sur la relation entre ce risque et le niveau global de fonds propres requis. Vu l'ampleur et la nouveauté de cette initiative, l'examen de la mise en œuvre de Bâle II pourrait continuer de nécessiter plus de ressources que prévu de la part des institutions financières et du BSIF et les politiques définissant le cadre pourraient devoir être modifiées pour tenir compte des nouveaux renseignements recueillis ou des leçons apprises concernant le rendement des nouveaux systèmes liés à Bâle II en période de crise.

Risques internes

Risques liés aux ressources humaines

La réussite du BSIF repose sur sa capacité de pouvoir compter sur des employés ayant les connaissances très spécialisées, les compétences et l'expérience nécessaires pour réglementer et surveiller les institutions financières, cerner les enjeux importants et évaluer les risques avec précision.

Compte tenu de la volatilité de l'économie mondiale, des produits de plus en plus complexes et des risques émergents dans l'industrie, le BSIF doit aussi être en mesure d'attirer et de motiver des employés compétents et de les maintenir en poste, en particulier des employés dont les compétences sont en demande dans le secteur financier. En outre, en raison du fait que le Bureau a engagé plus d'employés au cours de la dernière année compte tenu des conditions du marché et des taux habituels de roulement et de retraite, il faut instaurer un environnement propice à l'apprentissage continu pour permettre aux employés de relever les enjeux que représente ce contexte sans cesse en évolution.

Risques systémiques

Une technologie habilitante et une infrastructure de technologie de l'information (TI) robuste, protégée et bien appuyée sont des facteurs clés pour que le BSIF s'acquitte de son mandat. Afin de continuer à offrir les systèmes et l'infrastructure d'information nécessaires pour appuyer

Les risques que représente le contexte actuel (tant dans l'optique de l'économie qu'au sein du secteur financier et compte tenu des interventions mondiales soutenues) figurent en tête de liste. En raison des événements financiers survenus à l'échelle planétaire, le BSIF, à l'instar de tous les organismes de réglementation du secteur financier, se doit être en mesure d'intervenir efficacement dans un contexte économique et de réglementation qui évolue sans cesse. À un niveau microdimensionnel, les conditions qui prévalent pressent toujours la Division des fonds

Économie mondiale et l'industrie

Risques externes

Le programme de GRE du BSIF a permis à ce dernier de déceler plusieurs risques clés pour la réalisation de son mandat et de ses objectifs.

Dans son cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE), le BSIF classe les risques en deux catégories, soit externes et internes. La catégorie des risques externes comprend la conjoncture économique et financière, le contexte de l'industrie des services financiers, le cadre juridique du BSIF et les catastrophes. Les risques externes sont des événements dont le BSIF ne peut changer le cours, mais qu'il doit être en mesure de surveiller afin d'en atténuer les répercussions. La catégorie des risques internes comprend les risques généralement liés aux ressources humaines, aux processus, aux systèmes et à la culture organisationnelle.

Le programme de GRE du BSIF a permis à ce dernier de déceler plusieurs risques clés pour la réalisation de son mandat et de ses objectifs.

Dans son cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE), le BSIF classe les risques en deux catégories, soit externes et internes. La catégorie des risques externes comprend la conjoncture économique et financière, le contexte de l'industrie des services financiers, le cadre juridique du BSIF et les catastrophes. Les risques externes sont des événements dont le BSIF ne peut changer le cours, mais qu'il doit être en mesure de surveiller afin d'en atténuer les répercussions. La catégorie des risques internes comprend les risques généralement liés aux ressources humaines, aux processus, aux systèmes et à la culture organisationnelle.

Le contexte dans lequel le BSIF évolue présente une série de risques pour la réalisation de son mandat et de ses objectifs. Même si bon nombre de ces défis sont omniprésents, la mesure dans laquelle ils menacent la réalisation des objectifs du BSIF varie selon la conjoncture économique et financière et d'après le contexte de l'industrie des services financiers. L'exécution du mandat du BSIF dépend de la capacité de ce dernier de recenser, d'évaluer, de prioriser et de développer, en temps utile et de manière efficace, des initiatives axées sur les aspects où son exposition au risque est la plus élevée. Au cours de la dernière année, le BSIF a remanié son processus de gestion des risques pour rendre l'information plus pertinente et cibler davantage les aspects qui sont pour lui les plus déterminants (le travail que le BSIF fait et les compétences dont ses employés ont besoin). Une discussion bimestrielle des risques à l'échelle de la direction et des bilans trimestriels des registres de risque font désormais partie intégrante de la gestion du risque d'entreprise au BSIF.

Gestion du risque d'entreprise

Par la suite, il entend se concentrer sur la mise au point des systèmes nécessaires et la mise en place des changements.

simplicité et une robuste infrastructure de projet afin de cerner les conséquences du passage aux IFRS. Des programmes de travail ciblés ont été établis pour évaluer les principales exigences relatives aux politiques, aux processus et à la collecte de données. En outre, le BSIF travaille en étroite collaboration avec les IFF afin de mieux comprendre leurs plans de mise en œuvre des IFRS et leur état de préparation à ce chapitre. À cette fin, les IFF présentent aux deux ans des rapports d'étape et des forums sectoriels sont organisés pour venir en aide aux plus petites institutions. En 2009-2010, le BSIF diffusera à l'intention de l'industrie, sous forme d'ébauche et à des fins de consultation officielle, ses positions sur les changements apportés aux politiques, aux processus et aux rapports. Le BSIF vise à publier à la fin du premier semestre de 2010, des lignes directrices, des préavis et des relevés au plus tard à la fin du premier semestre de 2010.

Les turbulences qui affectent actuellement le milieu financier et les marchés ont amené les intervenants de la scène internationale à discuter et à s'impliquer comme jamais auparavant pour garantir la résilience du marché pendant cette période. Au fur et à mesure que l'avènement de la réglementation évoluera à l'échelle mondiale, le BSIF continuera de participer aux discussions notamment du Forum sur la stabilité financière (FSF), du Comité de Bale et de l'Association internationale des contrôleurs d'assurance (AICA) pour intervenir dans les principaux dossiers découlant de la turbulence des marchés et recommander des mesures à prendre. Le BSIF soutient aussi les initiatives dirigées par le ministère des Finances en réponse aux engagements pris par les dirigeants du G20 (dans la déclaration faite au sommet sur les marchés financiers et l'économie mondiale de Washington D.C. en 2008) de mettre en œuvre des réformes qui fortifieront les marchés financiers et régimes réglementaires afin de prévenir de futures crises.

Au pays, le BSIF continue de collaborer avec ses partenaires du Comité de surveillance des institutions financières (c.-à-d., Banque du Canada, ministère des Finances, Société d'assurance-dépôts du Canada et Agence de consommation en matière financière du Canada) et avec le secteur des services financiers sous réglementation fédérale pour s'appuyer sur les points forts bien reconnus du Canada dans ce domaine.

Dans cette optique, le BSIF continuera à mettre l'accent sur deux priorités importantes pendant la période de planification 2009-2012. L'adéquation des fonds propres maintenus par les institutions financières est une priorité clé. Les fonds propres offrent un coussin aux institutions financières, ce qui est toujours important, mais spécialement en période économique difficile. À cet égard, le BSIF poursuivra ses travaux avec le Comité consultatif sur le Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE) à l'intention des sociétés d'assurances et a commencé en 2008 à collaborer avec le Comité consultatif sur le Test du capital minimal (TCM) l'intention des sociétés d'assurances-vie et multirisques. Ces initiatives visent à mettre au point conjointement des méthodes de mesure davantage sensibles au risque et des techniques de gestion des risques plus prospectives. Le contexte économique actuel et les futurs événements sur les marchés financiers risquent d'influer sur ces processus, les résultats et les dates de mise en œuvre visées. Or, l'adéquation des fonds propres demeure une grande priorité et, en novembre 2008, un futur Cadre conceptuel d'une nouvelle approche standard d'établissement des exigences de capital et d'une future Approche standard pour le calcul du coussin de solvabilité lié au risque de marché à l'intention des sociétés d'assurance-vie a été diffusé.

Pendant la période de planification 2009-2012, le BSIF se concentrera sur les enjeux postérieurs à la mise en œuvre de l'Accord de Bale II sur les fonds propres. Les travaux d'orientation à cet égard porteront sur la politique sur la cible de fonds propres relativement aux ratios de risque, les modifications fondées sur les leçons apprises au chapitre des normes internationales de fonds propres et les planchers de risque à la lumière de l'application de Bale II et de l'expérience.

Une autre priorité clé a trait aux travaux du BSIF concernant le passage aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Au printemps 2008, le Conseil des normes comptables du Canada a annoncé qu'il adopterait les IFRS à compter de 2011 pour toutes les sociétés canadiennes ayant une obligation publique de rendre des comptes. Étant donné que les institutions financières fédérales (IFF) sont réputées faire partie des ces sociétés, il incombera au BSIF de comprendre les répercussions des changements comptables sur les processus de supervision et de surveillance et de collaborer avec les IFF pour garantir qu'elles seront prêtes à la transition. À cet égard, le BSIF a instauré une structure de gouvernance plurisectorielle

Dans son document *Plan et priorités pour 2008-2011*, le BSIF mentionnait que de graves risques menaçaient l'expansion soutenue de l'économie canadienne. Depuis, bien de ces risques se sont matérialisés et les perspectives se sont détériorées. L'économie américaine a glissé en récession et l'économie canadienne entre maintenant en période de récession.

Au même moment, en 2008, le Rapport sur la compétitivité globale du Forum économique mondial qui base ses résultats sur les opinions de cadres, a conclu que le Canada a le système bancaire le plus sain. Le FMI a aussi conclu, dans le cadre de sa consultation au titre de l'Article IV, que « Dans l'ensemble, le système financier [canadien] semble être en mesure d'affronter la turbulence ».

Bien que la Banque du Canada continue de constater une amélioration progressive des marchés financiers mondiaux et des conditions de crédit au Canada, elle signale tout de même que les risques de détérioration ont considérablement augmenté au cours des derniers mois, au fur et à mesure que les retombées de la tourmente financière se sont intensifiées.

Voici les cinq grandes sources de risque pour la robustesse et la stabilité du système financier canadien.

La première concerne la liquidité du marché et le financement des institutions financières. La deuxième porte sur la question, étroitement liée, de l'adéquation des fonds propres; la crise financière avive les pressions qui s'exercent sur les établissements financiers canadiens à cet égard, ce qui pourrait inciter ces derniers à restreindre encore davantage l'accès au crédit, aggravant ainsi l'effet de rétroaction négatif qui relie les sphères financière et réelle de l'économie. La troisième source de risque découle de l'endettement des ménages canadiens, qui constitue un canal par lequel un choc extérieur pourrait se propager à l'ensemble du système financier au pays. Un tel choc pourrait consister en une aggravation ou un prolongement du ralentissement économique mondial par rapport aux projections actuelles; il s'agit de la quatrième source de risque. La dernière a trait aux déséquilibres financiers internationaux et à leur incidence potentiellement déstabilisatrice s'ils ne se résorbent pas de manière ordonnée. (Banque du Canada, *Revue du système financier*, 11 décembre 2008)

Bien que le dollar canadien se soit considérablement déprécié par rapport au dollar américain, cette situation ne devrait pas apporter aux exportateurs beaucoup d'élan en raison de la conjoncture qui se détériore rapidement notamment aux États-Unis. En outre, la chute marquée du cours des produits de base et le fait qu'il est de plus en plus difficile d'obtenir du financement à long terme (et même à moyen terme) découragent les nouveaux investissements. Enfin, le ralentissement des dépenses de consommation des Canadiens viendra intensifier ces influences de récession.

Amélioration des infrastructures	Permanente	RS 1	Articuler les stratégies à long terme en gestion de l'information et technologie de l'information qu'il faut appuyer les activités de surveillance et de réglementation qui évoluent.
Modifications des Normes internationales d'information financière (IFRS)	Permanente	RS 1	Déterminer les conséquences des modifications des pratiques comptables pour les institutions financières canadiennes et pour les surveillants. Élaborer un plan pour apporter les changements qui s'imposent aux politiques, à la collecte de données et à la production de rapports.

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorité opérationnelle	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Meilleure identification des risques émergents	Permanente	RS 1	Continuer d'améliorer notre capacité de mieux cerner les risques émergents grâce à de la recherche et des renseignements internationaux accrus, à plus d'emphasis sur l'information concernant les marchés et à des examens comparatifs dans les secteurs clés. Procéder à un examen officiel du Cadre de surveillance pour garantir qu'il demeure pertinent et efficace. Continuer à perfectionner les processus de surveillance des régimes de retraite en fonction des résultats courants.
Résilience des institutions et des marchés	Permanente	RS 1	Continuer de participer aux discussions internationales pour cerner les questions importantes soulevées par les événements économiques survenus à l'échelle mondiale et la perturbation des marchés financiers mondiaux, y compris les futures modifications aux approches en matière de réglementation, y donner suite et recommander des mesures à prendre. Collaborer avec les partenaires du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF) et les industries réglementées sur des dossiers semblables dans le contexte canadien afin de maintenir de solides communications et de mieux se préparer face à la turbulence soutenue des marchés.
Normes de fonds propres	Permanente	RS 1	Continuer de développer de méthodes sensibles aux risques améliorées à l'intention des sociétés d'assurance-vie et d'assurances multirisques y compris la rédaction de lignes directrices à l'usage des sociétés d'assurance-vie et multirisques sur les modèles internes aux fins du capital. Réviser l'actuelle version du Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCF) et le Test du capital minimal (TCM) à la lumière de l'adoption des IFRS en 2011 et poursuivre les travaux d'examen consécutifs à la mise en œuvre de Bâle II, notamment les travaux stratégiques visant à examiner la politique sur la cible de fonds propres relativement aux ratios, les ratios de levier, les normes aux fins du risque de crédit dans le portefeuille de négociation et les planchers de fonds propres.
Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Ressources humaines	Permanente	RS 1 et RS 2-	Définir les besoins changeants en matière de ressources humaines; faire en sorte que les ressources nécessaires soient disponibles en temps utile et continuer d'affecter les ressources disponibles aux risques et aux priorités cernés. Mettre en œuvre des plans de perfectionnement stratégiques.

Résultat stratégique 2: Contribuer à la confiance du public dans le système canadien de revenu de retraite.											
Indicateurs de rendement											
Les rapports actuariels présentent fidèlement les résultats du travail de l'actuaire en chef et de son personnel.											
Suffisance de l'expérience professionnelle de l'actuaire en chef et de son personnel.											
Respect des normes professionnelles canadiennes et internationales.											
Objectifs	Accord unanime	Accord unanime	Accord unanime.	Activité de programme							
				Résultats attendus		Prévision des dépenses (en millions de dollars)		Dépenses prévues (en millions de dollars)			
				2008-09		2009-10		2010-11		2011-12	
				de dollars)							
				(en millions							
				des dépenses							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							
				2008-09							

1.2 Sommaire de la planification

Ressources financières

Ressources financières	2009-2010	2010-2011	2011-2012
(en millions de dollars)	100,0	103,1	106,1

Le tableau sur les ressources financières ci-haut présente un résumé du total des dépenses prévues pour le BSIF au cours des trois prochains exercices.

Ressources humaines

Ressources humaines	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Équivalents temps plein (ETP)	491	488	488

Le tableau sur les ressources humaines ci-haut présente un résumé du total des ressources humaines prévues pour le BSIF au cours des trois prochains exercices.¹

Résultat stratégique 1 : Réglementer et surveiller de manière à contribuer à la confiance du public dans le système financier canadien et à protéger contre les pertes indues.		Indicateurs de rendement	Pourcentage d'observateurs compétents qui estiment que le BSIF fait un bon ou un très bon travail à contribuer à la confiance du public dans l'industrie canadienne des services financiers.	70 %
		Pourcentage des recouvrements estimatifs auprès d'institutions en faillite (montant recouvert par dollar réclamé).		90 %
		Pourcentage des recouvrements estimatifs auprès des régimes de retraite sous-capitalisés en cessation.		85 %
		Pourcentage des répondants qui considèrent que l'aide / les présentations données sont pertinentes pour leur travail.		80 %

Activité de programme	Résultats attendus	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)		Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2008-2009	2009-10	2010-11	2011-12
Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales	Protéger les déposants et les souscripteurs tout en reconnaissant que certaines faillites ne peuvent être évitées.	46,7	48,6	50,7	52,5
• Forte croissance économique • Un monde sécurisé grâce à la coopération internationale					

¹ Plus d'information au sujet des tendances en Finance et Ressources humaines se trouve sous la section Profil des dépenses (page 17, premier paragraphe) de ce rapport.

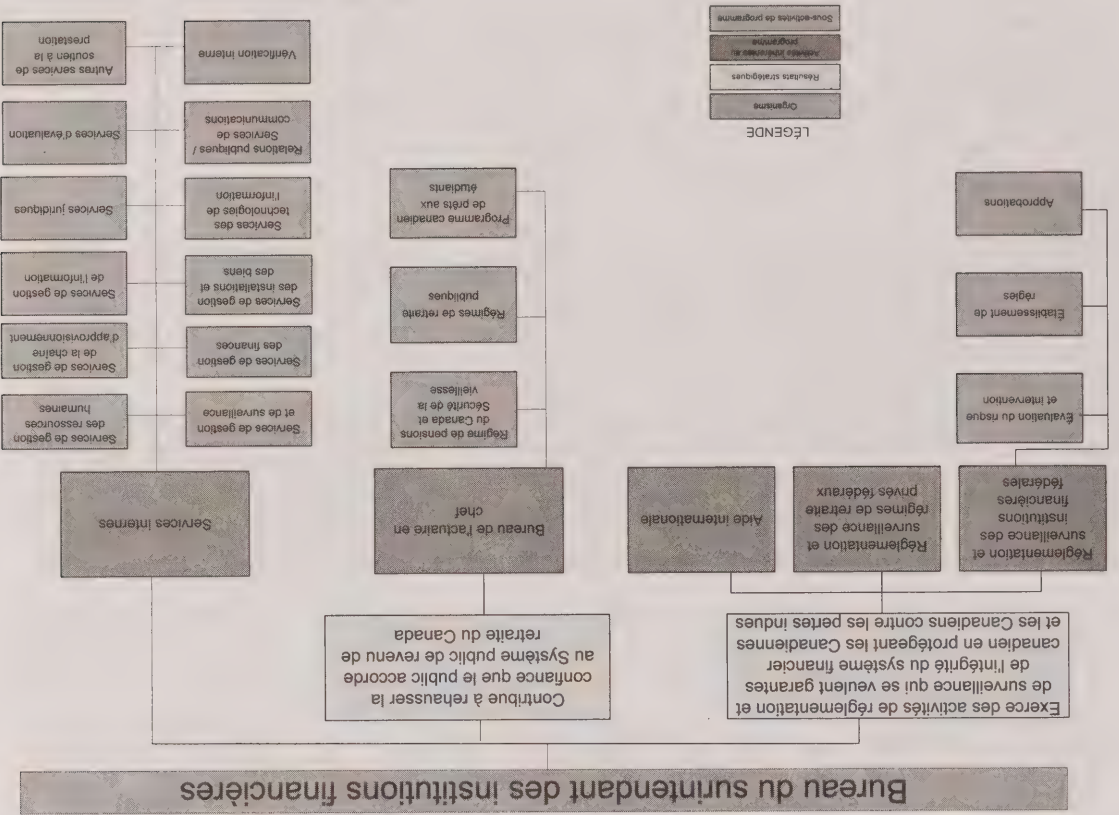
Résultats stratégiques

Deux résultats stratégiques sont déterminants pour la réalisation de la mission du BSIF et essentiels à sa contribution au système financier du Canada.

1. Réglementer et surveiller de manière à contribuer à la confiance du public dans le système financier canadien et à protéger contre les pertes indues.
2. Contribuer à la confiance du public dans le système canadien de revenu de retraite.

Architecture des activités de programme

Le graphique ci-après illustre les activités de programme et les sous-activités de programme du BSIF qui cumulent et contribuent aux progrès réalisés en vue d'atteindre les résultats stratégiques.



Section I – Aperçu de l'organisme

1.1 Renseignements généraux

Raison d'être

Le Bureau du surintendant des institutions financières surveille et réglemente toutes les institutions de dépôts fédérales (p. ex., les banques) de même que l'ensemble des sociétés d'assurance-vie, des sociétés d'assurances multirisques et des régimes de retraite privés assujettis à la réglementation fédérale.

Le BSIF protège les déposants, les souscripteurs et les participants des régimes de retraite privés en rehaussant la sûreté et la solidité des institutions financières et des régimes de retraite privés fédéraux. Par son travail, le BSIF contribue à la confiance du public dans le système financier canadien.

Le Bureau de l'actuaire en chef (BAC) est une unité distincte au sein du BSIF. Il prodigue des conseils de haute qualité et pertinents sur la situation de divers régimes de retraite publics et sur les répercussions financières des options qu'examinent les décideurs. Par son travail, le BAC contribue à la confiance du public dans le système canadien du revenu de retraite.

Responsabilités

En vertu de son mandat législatif adopté en 1996, le BSIF doit :

- superviser les institutions financières fédérales pour s'assurer qu'elles sont en bonne santé financière, et les régimes de retraite privés pour veiller à ce qu'ils respectent les exigences minimales de capitalisation, et que tous se conforment aux lois qui les régissent et aux exigences découlant de l'application de ces lois;
- aviser sans délai les institutions financières et les régimes de retraite dont l'actif est jugé insuffisant et prendre ou forcer la direction, le conseil ou les administrateurs du régime de retraite à prendre des mesures pour corriger la situation sans plus attendre;
- développer et administrer un cadre réglementaire incitant à l'adoption de politiques et de procédures destinées à contrôler et à gérer le risque;
- surveiller et évaluer les questions systémiques ou sectorielles qui pourraient avoir des répercussions négatives sur les institutions financières.

En réalisant ce mandat, le BSIF contribue à la confiance du public dans le système financier.

Les dispositions législatives visant le BSIF tiennent également compte de la nécessité de permettre aux institutions d'exercer une concurrence efficace et de prendre des risques raisonnables. Elles reconnaissent que les gestionnaires et les conseils d'administration des institutions financières, et les administrateurs des régimes de retraite sont responsables au premier chef, et prévoient que les institutions financières et les régimes de retraite peuvent faire faillite.

Le Bureau de l'actuaire en chef continuera de procéder à des évaluations actuarielles et de fournir des conseils d'expert afin d'assurer la bonne santé financière des régimes de retraite de l'État, notamment le Régime de pensions du Canada (RPC), le programme de Sécurité de la vieillesse (SV) et les régimes de pension et d'assurance des employés du secteur public fédéral. Le BSIF est conscient que ses employés constituent la clé de sa réussite et son principal atout. Il prévoit de mettre en place des systèmes et des processus qui inciteront ses employés motivés et compétents à se concentrer sur ses activités de surveillance et de réglementation.

Le Rapport sur les plans et les priorités pour 2009-2010 énonce les points sur lesquels le BSIF devra axer ses efforts afin d'assurer une exécution efficace des programmes. En réalisant ces objectifs, le BSIF contribuera à assurer la sûreté du système financier canadien et en lequel les Canadiens pourront continuer d'avoir confiance.

Message de la surintendante

Au nom du Bureau du surintendant des institutions financières Canada (BSIF), j'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) pour 2009-2010.

À titre d'organisme fédéral de réglementation prudentielle au Canada, le BSIF a pour mandat de protéger les intérêts des déposants et des souscripteurs, dont bon nombre placent leurs économies auprès d'institutions financières canadiennes. Nous participons également à la surveillance prudentielle des régimes de retraite privés fédéraux et veillons à leur conformité par rapport aux lois et règlements applicables.



Ces derniers temps, nous avons constaté une grande incertitude sur les marchés financiers mondiaux. Les perspectives économiques mondiales ont également connu une forte détérioration. Bien que le Canada ne soit pas à l'abri de l'évolution de la conjoncture mondiale, les institutions financières canadiennes ont abordé la crise en disposant d'un capital suffisant, et elles ont aussi été en mesure de lever des fonds supplémentaires à même les marchés des capitaux, ce qui leur a permis jusqu'ici de faire face à cette période instable. La situation est tout de même grave. Le changement est perpétuel, et le contexte financier continuera d'évoluer d'une façon qu'il nous est impossible de prévoir avec certitude à l'heure actuelle.

Le BSIF mène plusieurs activités permanentes à l'appui de son mandat de réglementation prudentielle. À titre d'exemple, citons l'évaluation des risques qui pèsent sur les institutions financières et les régimes de retraite privés, laquelle s'accompagne de mesures d'intervention et de rétroaction rapides et efficaces; la mise en valeur d'un cadre réglementaire équilibré et pertinent prévoyant des consignes et des règles qui satisfont aux exigences minimales internationales ou même les dépassent; et la tenue à jour d'une procédure d'agrément qui demeure efficace, équilibrée et souple sur le plan prudentiel.

La turbulence sur les marchés financiers a donné lieu à des efforts sans précédent sur la scène internationale en ce qui concerne les méthodes de réglementation et de surveillance des institutions financières. Le BSIF continuera de participer à ces travaux par le biais du Forum sur la stabilité financière, du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, de l'Association internationale des contrôleurs d'assurance ainsi que du Senior Supervisors Group. Nous travaillons également en étroite collaboration avec nos partenaires du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF), notamment la Banque du Canada, qui assure la stabilité financière et apporte une perspective macroprudentielle. Le BSIF continuera d'axer ses efforts sur des aspects clés tels que l'adéquation des fonds propres, les liquidités et les simulations de crise et il continuera de procéder à plusieurs examens comparatifs au sein de l'industrie. Au cours de la prochaine année, le BSIF prévoit de procéder aux examens suivants auprès de certaines institutions : lignes de crédit garanties par un bien immobilier et hypothèques dites « Autres "A" » (en se concentrant sur les risques aux États-Unis), gestion des liquidités (plus particulièrement la réaction des banques face aux attentes internationales accrues) et pratiques de gestion des sûretés.

Table des matières

Messager de la surintendant	4
-----------------------------	---

Section I – Aperçu de l'organisme	6
1.1 Renseignements généraux	6
Raison d'être	6
Responsabilités	6
Résultats stratégiques	7
Architecture des activités de programme	7
1.2 Sommaire de la planification	8
Ressources financières	8
Ressources humaines	8
Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques	10
Analyse des risques	12
Profil des dépenses	17
Postes votés et législatifs	18

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique	19
2.1 Résultat stratégique	19
2.1.1 – Activité de programme : Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales	19
Sommaire de l'activité de programme	20
Faits saillants de la planification	20
Avantages pour les Canadiens	21
2.1.2 – Activité de programme : Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux	21
Sommaire de l'activité de programme	22
Faits saillants de la planification	22
Avantages pour les Canadiens	22
2.1.3 – Activité de programme : Aide internationale	23
Sommaire de l'activité de programme	23
Faits saillants de la planification	23
Avantages pour les Canadiens	23
2.2 Résultat stratégique	24
2.2.1 – Activité de programme : Bureau de l'actuaire en chef	24
Sommaire de l'activité de programme	25
Faits saillants de la planification	25
Avantages pour les Canadiens	25
2.3 Activité de programme : Services internes	26
Sommaire de l'activité de programme	27
Faits saillants de la planification	27
Section III : Renseignements supplémentaires	28
3.1 Liste des tableaux supplémentaires	28
3.2 Autres sujets d'intérêt	28



Bureau du surintendant des institutions financières

Budget des dépenses 2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Ministre des Finances



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent de crédits parlementaires et qui sont désignés aux *annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent de crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-17
ISBN : 978-0-660-63820-1

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses
2009-2010

Bureau du surintendant
des institutions financières
Canada





3 1761 11548930 4